

COMUNICACIÓN INTERNA EN  
LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
CARLOS FERMÍN FITZCARRALD,  
ÁNCASH, 2021

*por* Santa Estela Norabuena Chuqui

---

**Fecha de entrega:** 05-jun-2023 12:34p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2109659156

**Nombre del archivo:** inistrativos\_de\_la\_municipalidad\_provincial\_Carlos\_Ferm\_n\_Fi.pdf (1.16M)

**Total de palabras:** 11101

**Total de caracteres:** 59809

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**TESIS**

**COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL CARLOS FERMÍN FITZCARRALD,  
ÁNCASH, 2021**

**Presentado por:**

**BENITES LUIS, LIZETH VIOLETA  
NORABUENA CHUQUI, SANTA ESTELA**

**1**

**Asesor:**

**Dr. HENRY WILLIAM MARCELO CASTILLO**

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

**Huacho – Perú**

**2023**



COMUNICACIÓN INTERNA **EN LOS** TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL CARLOS FERMÍN FITZCARRALD,  
ÁNCASH, 2021

**BENITES LUIS, Lizeth Violeta**

**NORABUENA CHUQUI, Santa Estela**

**TESIS DE PREGRADO**

**ASESOR: Dr. MARCELO CASTILLO, Henry William**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZCARRIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
HUACHO  
2023**

---

**Dr. HENRY WILLIAM MARCELO CASTILLO**

**ASESOR**

---

**Dra. KATHELIN ALEXANDRA LOZANO VÁSQUEZ**

**PRESIDENTE**

---

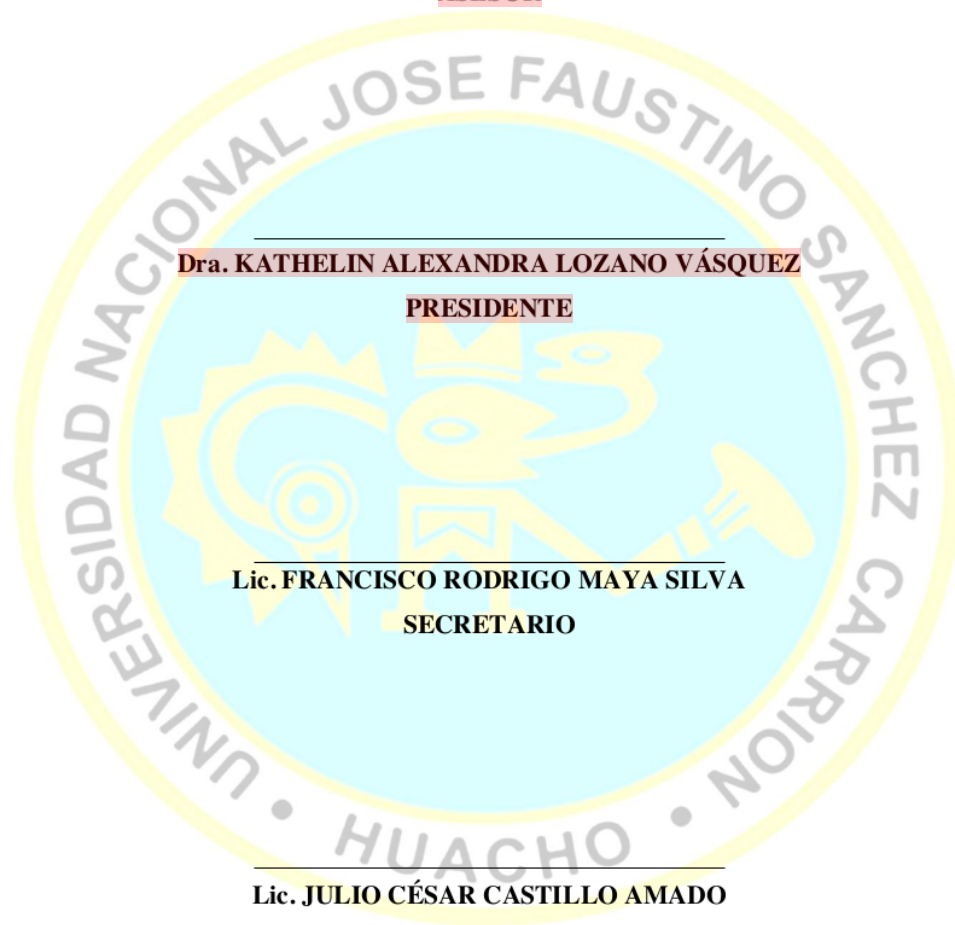
**Lic. FRANCISCO RODRIGO MAYA SILVA**

**SECRETARIO**

---

**Lic. JULIO CÉSAR CASTILLO AMADO**

**VOCAL**





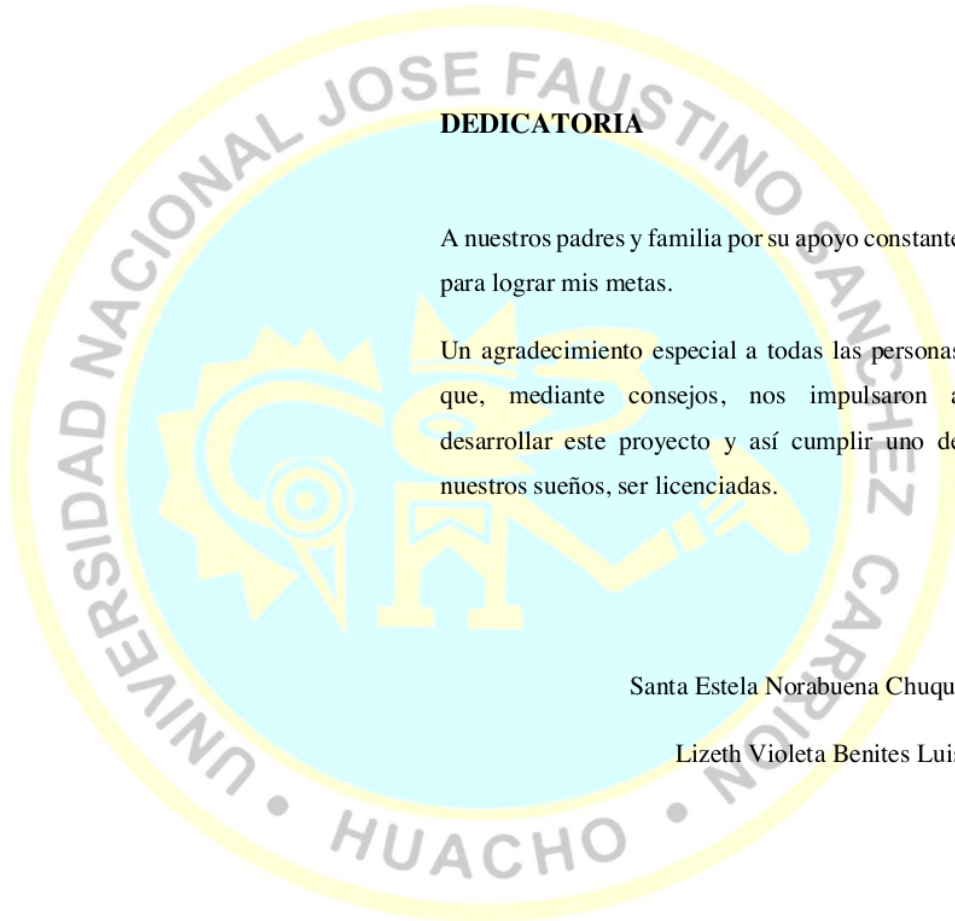
**DEDICATORIA**

A nuestros padres y familia por su apoyo constante para lograr mis metas.

Un agradecimiento especial a todas las personas que, mediante consejos, nos impulsaron a desarrollar este proyecto y así cumplir uno de nuestros sueños, ser licenciadas.

Santa Estela Norabuena Chuqui

Lizeth Violeta Benites Luis



## **1** **AGRADECIMIENTO**

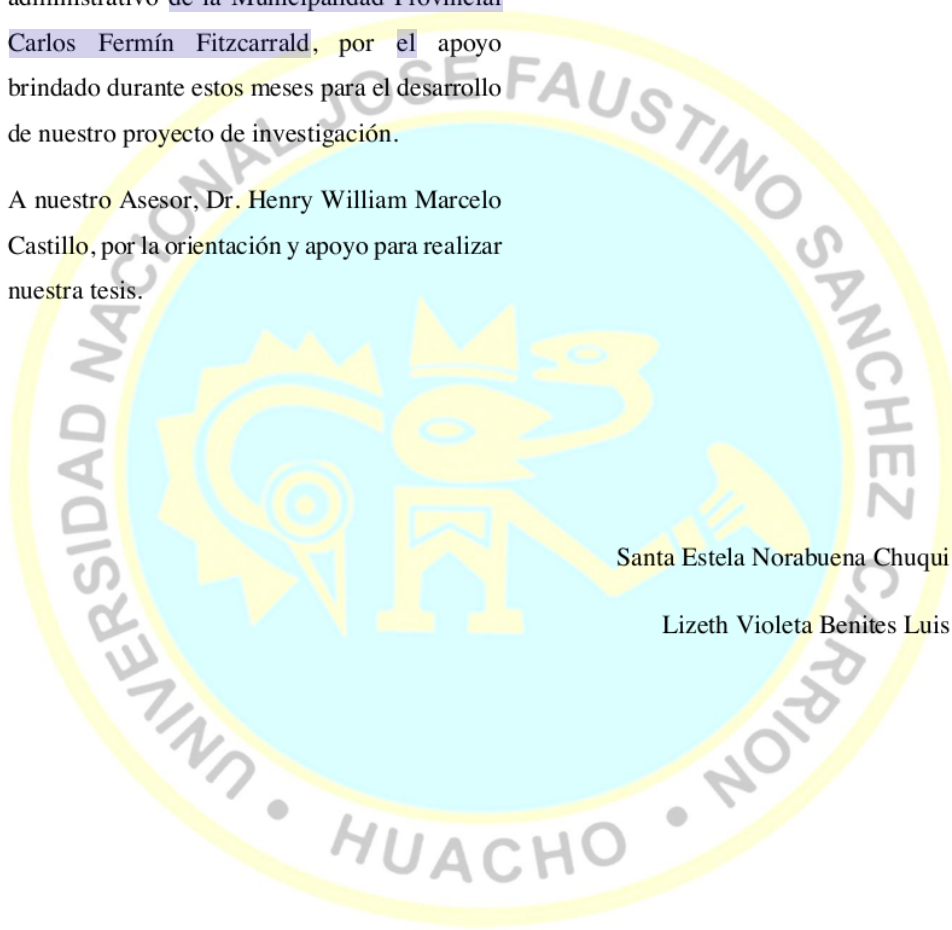
A la Universidad José Faustino Sánchez Carrión.

A los jefes de Unidades y personal administrativo de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, por el apoyo brindado durante estos meses para el desarrollo de nuestro proyecto de investigación.

A nuestro Asesor, Dr. Henry William Marcelo Castillo, por la orientación y apoyo para realizar nuestra tesis.

Santa Estela Norabuena Chuqui

Lizeth Violeta Benites Luis



## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	12
<b>1</b> <b>Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>13</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	13
1.2 Formulación del problema .....	15
1.2.1 Problema general .....	15
1.2.2 Problemas específicos .....	15
1.3 Objetivos de la investigación .....	15
1.3.1 Objetivo general .....	15
1.3.2 Objetivos específicos .....	16
1.4 Justificación de la investigación .....	16
1.5 Delimitaciones del estudio .....	17
1.6 Viabilidad del estudio .....	18
<b>Capítulo II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	20
2.1.1 Investigaciones internacionales .....	20
2.1.2 Investigaciones nacionales .....	21
2.2 Bases teóricas .....	23
2.3 Bases filosóficas .....	25
2.4 Definición de términos básicos .....	26
2.5 Hipótesis de investigación .....	27
2.5.1 Hipótesis general .....	27

2.5.2 Hipótesis específicas.....	27
2.6 Operacionalización de las variables .....	28
<b>Capítulo III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>29</b>
3.1 Diseño metodológico .....	29
3.1.1 Tipo de investigación.....	29
3.1.2 Nivel de investigación .....	29
3.1.3 Diseño de investigación.....	29
3.1.4 Enfoque de investigación.....	29
3.2 Población y muestra.....	30
3.2.1 Población .....	30
3.2.2 Muestra .....	30
3.3 Técnicas de recolección de datos.....	30
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información.....	31
<b>Capítulo IV: RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
4.1 Análisis de resultados .....	32
4.2 Contratación de hipótesis .....	38
5.1 Discusión .....	39
6.1 Conclusiones.....	40
6.2 Recomendaciones .....	41
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>42</b>
7.1 Fuentes documentales.....	42
7.2 Fuentes bibliográficas.....	42
7.3 Fuentes hemerográficas .....	43
7.4 Fuentes electrónicas.....	43
<b>ANEXOS.....</b>	<b>44</b>
01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	44
02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS .....	45

03 TRABAJO ESTADÍSTICO DESARROLLADO .....50



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Sexo de la población.....	35
<b>Figura 2:</b> Lugar de procedencia de la población.....	36
<b>Figura 3:</b> Porcentaje variable relevante comunicación interna.....	37
<b>Figura 4:</b> Porcentaje Dimensión comunicación descendente.....	38
<b>Figura 5:</b> Porcentaje de la dimensión comunicación ascendente.....	39
<b>Figura 6:</b> Porcentaje dimensión comunicación horizontal.....	40

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Cantidad de Trabajadores por Sexo.....	35
<b>Tabla 2.</b> Residencia de los Trabajadores.....	36
<b>Tabla 3:</b> Variable comunicación interna.....	37
<b>Tabla 4:</b> Dimensión comunicación descendente.....	38
<b>Tabla 5:</b> Dimensión comunicación ascendente.....	39
<b>Tabla 6:</b> Dimensión comunicación horizontal.....	40

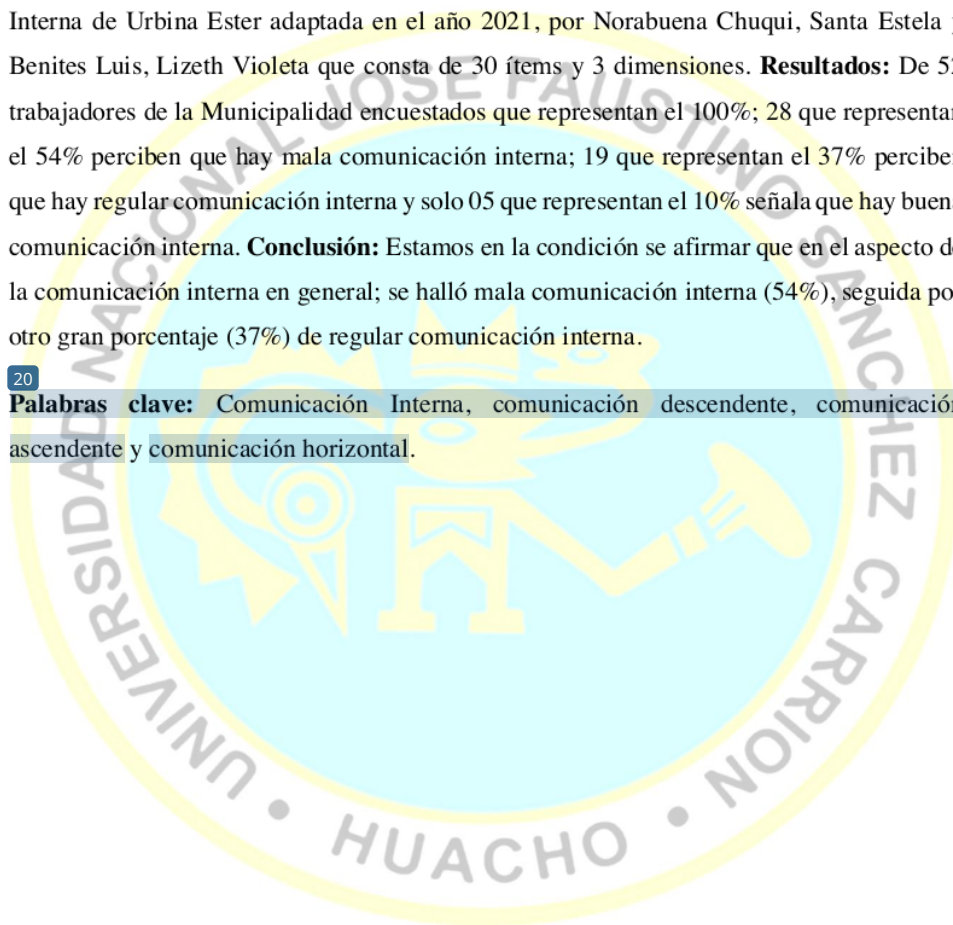




## Resumen

**Objetivo:** Nuestra tesis titulada, tuvo como **objetivo** describir el cómo se presenta comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad provincial Carlos Fermín Fitzcarrald. **Métodos:** El **método** que utilizamos fue el descriptivo, no correlacional ni experimental y para esto hemos utilizado el instrumento llamado encuesta de comunicación Interna de Urbina Ester adaptada en el año 2021, por Norabuena Chuqui, Santa Estela y Benites Luis, Lizeth Violeta que consta de 30 ítems y 3 dimensiones. **Resultados:** De 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100%; 28 que representan el 54% perciben que hay mala comunicación interna; 19 que representan el 37% perciben que hay regular comunicación interna y solo 05 que representan el 10% señala que hay buena comunicación interna. **Conclusión:** Estamos en la condición se afirmar que en el aspecto de la comunicación interna en general; se halló mala comunicación interna (54%), seguida por otro gran porcentaje (37%) de regular comunicación interna.

**Palabras clave:** Comunicación Interna, comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal.

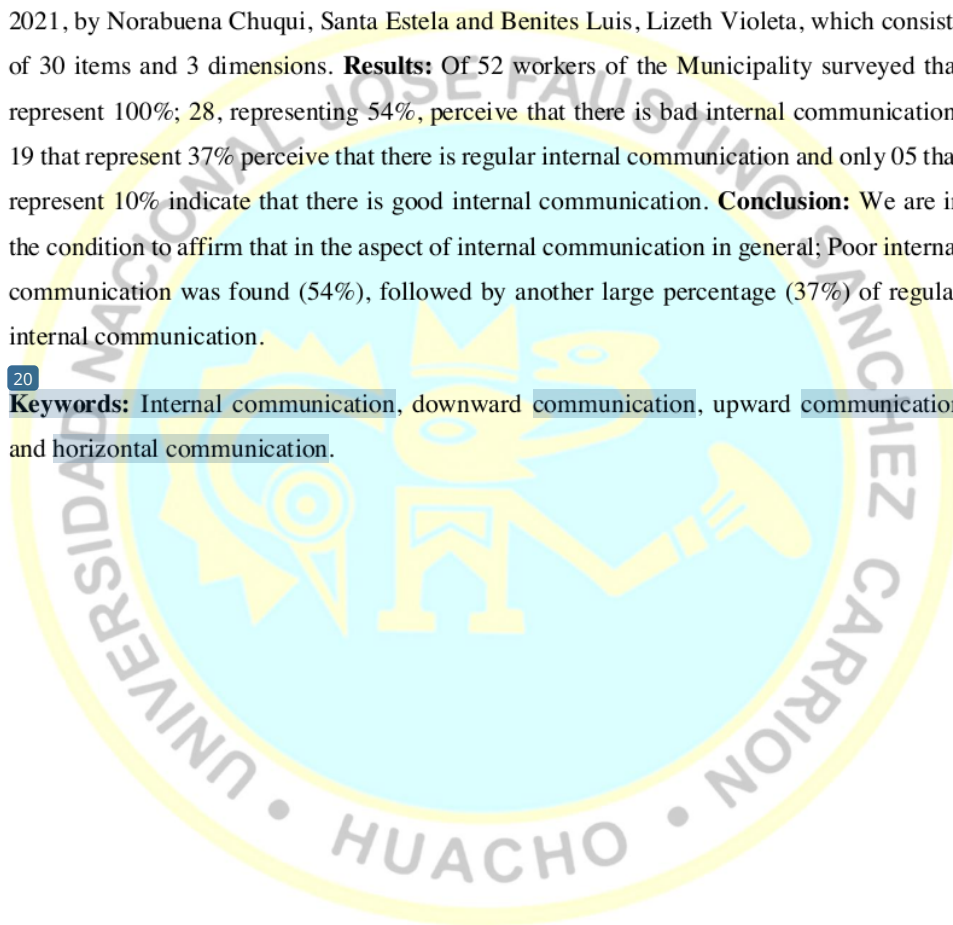


## Abstract

**Objective:** Our thesis titled, aimed to describe how internal communication is presented in the workers of the Provincial Municipality Carlos Fermín Fitzcarrald. **Methods:** The method we used was descriptive, not correlational or experimental, and for this we have used the instrument called the Urbina Ester Internal Communication Survey, adapted in 2021, by Norabuena Chuqui, Santa Estela and Benites Luis, Lizeth Violeta, which consists of 30 items and 3 dimensions. **Results:** Of 52 workers of the Municipality surveyed that represent 100%; 28, representing 54%, perceive that there is bad internal communication; 19 that represent 37% perceive that there is regular internal communication and only 05 that represent 10% indicate that there is good internal communication. **Conclusion:** We are in the condition to affirm that in the aspect of internal communication in general: Poor internal communication was found (54%), followed by another large percentage (37%) of regular internal communication.

20

**Keywords:** Internal communication, downward communication, upward communication and horizontal communication.





## INTRODUCCIÓN

Las comunicaciones dentro de una sociedad moderna, además de dinámica, se han convertido en algo sumamente necesarios, debido a que <sup>23</sup> en todo momento amerita que la información esté fluyendo a través de las personas y los canales y de esta manera pueda llegar de una manera rápida a quienes está podría estar destinada. La comunicación interna en cualquier organización como la misma familia <sup>4</sup> es parte de las actividades humanas naturales, siendo un proceso de información que se puede manifestar de forma verbal, así como no verbal. La comunicación es necesaria en cualquier ámbito de una organización donde las personas se encuentren interactuando, porque al tener información precisa y en el momento adecuado puede permitir que las actividades humanas en cualquier organización se desarrollen adecuadamente.

Dentro de esta realidad la comunicación interna en las organizaciones, las áreas y las personas que la componen, estamos hablando de la necesidad de comunicación para poderse relacionar entre ellos y los componentes de la entidad. <sup>4</sup> Por eso mismo la comunicación dentro de las organizaciones, es mucho más que mensajes verbales y no verbales, es hablar de relaciones humanas, de acción, interacción y convivencias cotidianas en el quehacer laboral. La importancia de la comunicación interna radica en esta se la considera como una herramienta para el mejor rendimiento y el logro de la satisfacción laboral y que a la vez sirve para integrar a los colaboradores y personas en general que participan en los diferentes niveles de una organización.

Nuestra investigación titulada “Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021” <sup>11</sup> tuvo el objetivo de ver como se presenta este proceso en la <sup>26</sup> Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald que cuenta con un sistema de comunicación interna para que permite la integración de todos los trabajadores, siendo esto una forma de relacionarse y dinamizar el flujo de información y fomentar <sup>4</sup> la participación en la toma de decisiones para el cumplimiento de metas. Los resultados nos refieren que, si bien es cierto que esta herramienta es bien utilizada, aunque tiene que hacerse algunos ajustes que lo sugerimos en la parte final de este trabajo de investigación importante para las suscritas.

# 1 Capítulo I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Para los que estudian los temas de las relaciones laborales, la satisfacción laboral es uno de los aspectos que las organizaciones modernas tienen muy en cuenta porque es el indicador de la integración o no de los trabajadores a una realidad organizacional. Tener una fuerza laboral insatisfactoria puede ser un factor de riesgo asociado con la reducción de la productividad, así como el nivel de integración de la organización con la comunidad en la que opera. Según Muñoz (1990), la satisfacción laboral es “el sentimiento de felicidad o positividad que experimenta una persona al hacer lo que le interesa, en un ambiente que la hace sentir cómoda en una empresa u organización que predice una serie de compensaciones psico-socioeconómicas”.

Cualquier empresario ni emprendedor invierte en estructurar una organización si de antemano sabe que esta no va tener éxito en aspecto productivo y empresarial. Si se trata de una empresa donde se fabrica una serie de productos, pues necesitará que sus productos sean de buena calidad, para que sea preferido por los consumidores que por lo general son las personas que conforman la comunidad. Pero si se tratara de una empresa comercializadora de diversos productos también será importante que estos sean ofrecidos al cliente con amabilidad y responsabilidad, pero eso lo hará solo cuando un trabajador se encuentre satisfecho con lo que viene haciendo en su respectivo trabajo dentro de una organización determinada. “La satisfacción laboral es una actitud positiva y un estado emocional que proviene de la evaluación del trabajo que desarrollan como resultado de su experiencia en esta área. La actitud debe ser positiva; pero depende del tipo de motivaciones que se le den al usuario y su percepción de la situación” (Landy, F. y Conte, J., 2005).

Si bien estos aspectos de la satisfacción laboral se vienen trabajando e investigando en las realidades organizativas de carácter productivo y de servicios procurando potenciar los niveles de rendimiento en cuanto a fabricación de los productos a los que se dedican si se trata de una fábrica. El mismo interés y preocupación existe por el personal en los Centros de Comercialización como son

los mall donde se comercializan los productos que ya estar acabados o listo para el consumo o simplemente para uso del cliente y diferentes necesidades; Ahora existe un sistema de agencias de empleo, instituciones educativas o simplemente otras empresas donde se brindan servicios de cuidado y seguridad, no solo quieren que sus empleados estén contentos con los jefes o personas su rol principal en la organización misma; o es interesante que estén satisfechos con lo que están haciendo, contribuyendo bien a las decisiones y decisiones de los directores, interactuando en el momento y lugar adecuado a medida que avanza su trabajo, cuerpo respeto y consideración.

Por otro lado, también es importante entender que cada colaborador es ante todo una persona con sus propias características, historias específicas, con y sin formación académica, y su trasfondo social e histórico en particular, debe existir un nivel de energía interna que lo condicione y estimule para desarrollar niveles de desempeño y metas con perspectivas específicas. Estos impulsos internos son naturales en los seres humanos y se van formando durante el desarrollo de las personas, pero también mediante el aprendizaje y la formación de las personas encargadas de menores. A estos impulsos internos que nos acerca a los objetivos para los desarrollos conductuales llamada motivación. En cuanto al trabajo de todo trabajador, si se desarrolla en un ambiente natural de trabajo, se desempeñará mejor y su desempeño será ajeno o mejor, lo que le permitirá cierto éxito y así se sentirá. mucho peor. satisfacción del desarrollo en un determinado contexto de trabajo.

Dentro de este contexto es que desde el mes de marzo del año 2020 de declarar la emergencia sanitaria por la presencia de la pandemia provocada por el COVID 19, que generó cambios urgentes en los comportamientos cotidianos de la población mundial, así como en la peruana, se desarrolló una serie de trastornos conductuales ligados a la preocupación de contagiarse y estar expuestos a la muerte como muchos de nuestros compatriotas a nivel nacional.

Por lo tanto, es comprensible que un empleado en un contexto laboral tenga la motivación intrínseca que lo impulsa a un determinado comportamiento, es probable que tenga un mejor desempeño laboral, lo que le otorga una mejor evaluación, calificaciones satisfactorias de sus jefes o gerentes en la organización, como en este caso en el contexto laboral de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald,

ubicado en el departamento de Áncash. Esta provincia no ha sido ajena a este problema de la pandemia, por lo que muchas organizaciones existentes tuvieron que tomar medidas de prevención y protección a sus trabajadores por lo que se determinó hacer muchos trabajos de oficina remota, pero con participación presencial en determinados días a fin de hacer más efectiva la participación de estos y puedan cumplir de manera efectiva con sus responsabilidades de trabajo y servicios para a comunidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald.

22

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo se presenta la comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?

1

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cómo se presenta la comunicación descendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?

¿Cómo se presenta la comunicación ascendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?

¿Cómo se presenta la comunicación horizontal en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?

1

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer la forma de cómo se presenta la comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.



### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar la forma de cómo se presenta la comunicación descendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.

Determinar la forma de cómo se presenta la comunicación ascendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.

Determinar la forma de cómo se presenta la comunicación Horizontal en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.

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

#### **Teórica. -**

Para la presente investigación nos hemos planteado la necesidad de establecer la forma de cómo se presenta la comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash en el año 2021; en los tiempos que las organizaciones serias incentivan y valoran al personal que viene sirviendo en la Entidad, es una forma de evidenciar que tengan una buena comunicación interna. Nuestro trabajo de investigación en básica, la desarrollaremos procurando aportar con aspectos nuevos para esta realidad que van a ayudar a futuras investigaciones en el campo de las Ciencias de la Comunicación y disciplinas organizacionales.

#### **Práctica. -**

Si las autoridades y los Directivos de la Municipalidad Provincial, lo consideran conveniente pueden tomar nuestra investigación como un aporte para hacer los ajustes o cambios convenientes con el objetivo de lograr que los trabajadores desarrollen su trabajo con el ejercicio de una buena comunicación interna.

**Social. –**

Nuestra investigación podría ser útil de considerarlo las Autoridades políticas y los Directivos de la Organización Municipal, a fin de tomar una serie de aspectos que están en las conclusiones y recomendaciones que pueden servir como un diagnóstico de cómo se encuentra el nivel de comunicación. Pero también podrían ser considerados una serie de recomendaciones a fin que la Institución se relacione de manera mucho más efectiva con la propia comunidad a la que sirve la Entidad Municipal.

**1.5 Delimitaciones del estudio****Delimitación Geográfica. –**

Nuestro proyecto, llamada Comunicación Interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021 se desarrollará en el Distrito de San Luis, la Provincia es una de las veinte que conforman el departamento de Áncash en el Perú, limita por el Norte con la provincia de Mariscal Luzuriaga, por el Este con el departamento de Huánuco y la provincia de Antonio Raimondi, por el Sur con la provincia de Huari y por el Oeste con las provincias de Asunción y Yungay.

**Delimitación temporal. –**

Este estudio se extenderá de septiembre a noviembre de 2021, dado que en septiembre revisaremos la bibliografía y presentaremos el plan de tesis; en octubre, nos enfocamos en el uso cuidadoso de las herramientas de trabajo, exclusivamente durante el trabajo presencial del personal, considerando todos los protocolos de cuidados por el COVID - 19, así como haremos la calificación y el graficado de lo hallado en tablas y figuras. Asimismo, desarrollaremos el borrador en donde el mayor trabajo será comprobar lo establecido en los objetivos de la tesis. Finalmente, en el mes de diciembre estaremos en la capacidad de presentar los borradores y la sustentación correspondiente de nuestro trabajo de investigación.

**Delimitación teórica. -**

En nuestro trabajo de investigación considerando que es trabajo de investigación de una sola variable, estaremos utilizando la Teoría de Robbins, S. quien sostiene; “que la comunicación interna es lo que sucede dentro de las organizaciones, la misma que va a permitir que la relación laboral de los miembros de la organización de manera fluida

posibilitando y permitiendo una interrelación oportuna y adecuada de todos los miembros que integran las organizaciones”. Cada una de ellas ubicadas en diferentes realidades y en estos tiempos agobiadas por el fenómeno del COVID 19 que ha generado una pandemia la misma que se está superando con una serie de medidas y protocolos diseñados por el Ministerio de Salud que han sido aplicados por una serie de dependencias en su respectiva área de influencia.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

### **Humana. -**

Nuestro trabajo de investigación fue viable porque prestamos una atención especial en el desarrollo de la misma se presentarán inconvenientes y dificultades, así como también una serie de necesidades, pero sobreponiéndonos a esas dificultades naturales debido a que pese a la pandemia por el COVID- 19, nos hemos decidido a desarrollar este trabajo. Asimismo, contamos con el auspicio de Nuestra Alma mater que a través de la Facultad y la Escuela de Ciencias de la Comunicación que nos auspicia reconociendo a nuestro Asesor y designación al respectivo Jurado de Tesis. Es bueno mencionar que también hemos contamos con la autorización correspondiente de la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Ancash lo que nos facilitó el trabajo.

### **Temporal. –**

La presente tesis como trabajo de investigación lo iniciamos en el mes de setiembre dedicándonos a la recolección de antecedentes y bases teóricas, en octubre aplicaremos el instrumento de trabajo exclusivamente durante los cambios de turno considerando todos los protocolos de cuidados por el COVID - 19, luego nos dedicaremos de manera inmediata al trabajo de la calificación. En el mes de noviembre haremos la interpretación y redactaremos el borrador en donde el mayor trabajo será la comprobación o no de lo planteado en los objetivos de la investigación. Finalmente, en el mes de noviembre hemos presentado el borrador y hemos desarrollado la defensa correspondiente de nuestro trabajo de investigación.

**Financiera. –**

Los costos de toda la investigación desarrollada, en su totalidad desde el inicio, pasando por una serie de etapas, hasta la finalización que fue con la defensa y sustentación del trabajo, fueron asumidos financieramente por las tesis suscritas como responsables y ejecutoras de la tesis.





## 1 Capítulo II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Investigaciones internacionales

Ramos Ulloa, 2016 En la investigación titulada: “*La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad – ARCONEL*”. El presente trabajo de investigación tiene como finalidad determinar y definir los parámetros que permitirán mejorar las condiciones de trabajo de la Agencia de Control y Regulación de la Energía Eléctrica ARCONEL. Comienza con una descripción de la Agencia, misión, visión, meta estratégica, poder y estructura organizacional. Posteriormente se desarrolló el diagnóstico ARCONEL con entrevistas a informantes calificados y la aplicación de encuestas a servidores, y se realizó un análisis para identificar la gestión de conflictos comunicacionales y laborales, donde encontramos muchas situaciones para mejorar la comunicación interna, la relación personal entre sus integrantes y su ambiente de trabajo. Finalmente, se propone un proyecto de plan de comunicación interna con el fin de crear estrategias que conduzcan, orienten, apoyen y apoyen un buen clima laboral.

(Hernández Villela, 2016) En su tesis de investigación titulada: “*Comunicación interna y clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora*”. Esta fue una búsqueda bibliográfica y documental realizada en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos Guatemala y en la biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de Flavio Herrera. Se realizó una encuesta entre los empleados del departamento de exportación de una de las empresas manufactureras. Las principales reacciones incluyen una comunicación interna deficiente debido a la falta de retroalimentación, la empresa no es responsable de capacitar a sus empleados y una falta de motivación que empeora el ambiente de trabajo para la empresa exportadora de la empresa manufacturera.

En conclusión, la empresa necesita mejorar su comunicación interna, así como el clima laboral para que la comunicación fluya en doble vía, dar capacitación y motivación a sus trabajadoras para que pueda haber una mejor productividad.

Mora Ríos, 2017 en la tesis que la titula: <sup>10</sup> *La comunicación interna en las organizaciones y su relación con el ambiente laboral*". El objetivo del estudio fue analizar una selección de producciones bibliográficas presentadas en los años 2007 a 2017, que estuvo enfocada en la comunicación interna de la organización del sector privado, realizada en consulta con las bases de datos de algunas universidades reconocidas. El estudio identificó factores generales que influyen en el desarrollo de la comunicación organizacional, tales como: el modelo de comunicación implementado, las consecuencias de las decisiones adecuadas o inadecuadas de la alta dirección, las técnicas utilizadas y los canales de comunicación, son realmente necesarios y tampoco los más efectivos, los procesos de comunicación de muchas organizaciones tienen un modelo descendente, por lo que en muchos casos limitan la participación de los empleados, provocando disrupción y restricción en su proliferación y en muchos otros casos el proceso de comunicación está mal documentado o en el peor de los casos carece por completo de soporte documental, lo que le otorga características que garantizan autenticidad, participación, comunicación oficial y actual, etc.

### <sup>1</sup> 2.1.2 Investigaciones nacionales

Trujillo Mariño, 2017 En el trabajo de investigación titulada: <sup>8</sup> *"Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017"*, el objetivo general de este estudio fue <sup>2</sup> "averiguar cómo incide la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energético y minero de la provincia de Lima". Estudio descriptivo, explicativo con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal con aspectos de correlación. Las <sup>10</sup> instituciones entrevistadas tenían 627 empleados. Se trabajó con una muestra de 238 empleados, seleccionados al azar, con una tasa de error del 5%. El método de encuesta se realizó mediante un cuestionario compuesto por 36 preguntas, dispuestas en escala <sup>13</sup> tipo Likert, y se tomó como referencia el método de Manuel Tessi 1A. El resultado fue un nivel de confianza de 0,977, se encontró una visión alta de la comunicación intrapersonal (69,3%), una visión media de comunicación interpersonal (52.9%), baja percepción de comunicación institucional (33.2%).

<sup>15</sup> Samanez Ferrebu, 2018 En el trabajo de investigación titulada: *"Relación de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Orange 360°"*. La

investigación consiste en el análisis de la relación entre la comunicación del clima interno en la organización Orange 360°. El propósito principal es conocer cómo se relaciona la comunicación interna de Orange 360° con el clima organizacional, entre indicadores de planificación de la comunicación, flujo de comunicación y herramientas. Estamos trabajando en un enfoque cuantitativo no probabilístico utilizando métodos descriptivos; utilizar las fuentes primarias del paradigma cuantitativo. Se utiliza una muestra de cuarenta (40) empleados que laboran en la organización durante 6 meses, pertenecientes a las siguientes áreas: Equipo Amarillo, Equipo Rojo, Equipo Azul (Área de RRPP) y Equipo Verde (Área de Audiovisuales y Diseño Gráfico). El instrumento de medición fue un cuestionario compuesto por 35 ítems. Los resultados de la investigación demostraron que en Orange 360° existe una ligera relación entre la comunicación interna y el clima organizacional ( $X=2.85$ ), con una diferencia de  $X=-0.07$ .

Loo Jave, 2018 En el desarrollo de la tesis titulada: "*Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018*". El objetivo fue determinar el impacto de la comunicación interna del clima de Sedalib SA Trujillo 2018. Se realizó un estudio cuantitativo en un diseño de investigación no experimental utilizando la técnica de encuesta con instrumentos de recolección de datos individuales. La población total estuvo conformada por 502 colaboradores de diversas áreas de la organización y la muestra probabilística estuvo conformada por 218 colaboradores. A nivel de comunicación interna, los resultados arrojaron que los compañeros de trabajo muestran un nivel medio de satisfacción laboral, lo que significa que mantienen una comunicación interna moderada, incluida la comunicación; entre el jefe-empleado directamente, el empleado-empleado es cordial, la actitud-empleado es moderada. Dados los resultados y extensión de la hipótesis, la comunicación interna con el clima de la organización tiene una correlación significativa de 0,845, que es superior a 0,5, lo que nos permite evidenciar que existe un impacto significativo, por lo que se concluye que la comunicación interna es un factor importante. impacto. sobre el clima organizacional de Sedalib SA Trujillo 2018.



## 2.2 Bases teóricas

### Variable Relevante: Comunicación interna. –

Como (Pizzolante, 2004) describe la comunicación dentro o dentro de una empresa como una situación donde dos o más personas están cambiando, comunicando o compartiendo valores, ideas o el impacto de una organización con una visión global.

Dentro de las organizaciones, es importante crear un sistema de comunicación interno para los empleados, porque esto permite una mayor confianza, una mejor empatía y, sobre todo, conocer las partes de las emociones que los empleados traen a sus respectivos lugares de trabajo.

Como resultado, reunir a las personas en torno a un objetivo común genera necesidades sociales tanto internas como externas. Estos dependen de la transmisión de información y, hoy en día, el material de información es el motor de trabajo de cada organización.

### Tipos de comunicación interna

La comunicación interna debe ser considerada como uno de los pilares más importantes en la organización, se promoverá la gestión de la comunicación dando dirección al personal, a través de sus funciones básicas, e información común y no esencial la cual será trasladada a las diferentes regiones, garantizando así el mejor desempeño y compatibilidad con la organización.

Según (Robbins) la comunicación interna puede ser de tres tipos:

- **Comunicación cuesta abajo:** Esto es desde el nivel más alto de liderazgo, destinado a los de abajo. Es una forma de comunicación unidireccional, ideal para comunicar, instruir y participar en las decisiones que se toman.
- **Comunicación superior:** Se lleva a cabo de abajo hacia arriba. Por lo general, se trata de revisiones sobre un solo tema, ya sea una declaración o una queja. El transmisor, en este caso, está a un nivel más bajo que el receptor.
- **Comunicación directa:** Conecta diferentes departamentos de la empresa. Puede deberse a factores como problemas físicos, el cumplimiento de una tarea conjunta o una relación personal. Este tipo de comunicación de información fomenta un sentido de unidad y solidaridad que cada organización cuidará.

21

**Importancia de la comunicación interna:**

Tener un espacio de comunicación interna dentro de las organizaciones se trata especialmente de poder organizar, gestionar y dirigir la comunicación superior e inferior que tiene lugar dentro de la organización, mejorando así el trabajo de todos los interesados.

La comunicación interna es considerada la columna vertebral de toda organización porque permite que los grupos de trabajo se mantengan alineados hacia una dirección clara, mejorando el clima organizacional y su productividad de forma individual y colectiva.

Según (Andrade, 2005) en su Libro: "*Comunicación Organizacional Interna*". La comunicación interna es importante para que la información sea continua y directa. Con ese fin, las organizaciones deben esforzarse por crear y mantener canales que puedan respaldarlo, incluidas las autoridades reguladoras que deben enviar el mensaje correctamente. Además, tienen planes bien definidos para garantizar que todos los miembros de su equipo reciban la información que necesitan a tiempo, tanto de manera eficiente como cuantitativa. (pág. 10).

Uno de los problemas que se pueden presentar en una reunión que tiene falta de comunicación interna es la imposibilidad de recibir información de sus supervisores a tiempo, recibir información inapropiada o explicar un enfoque negativo que no les permita estar informados. a quienes han distribuido recientemente. (Guevara, 2006) Hace énfasis en la transformación y comunicación de las empresas porque a través de ella se liberan conocimientos y organización de diferentes actividades, fortaleciendo aún más la relación con el insumo de las manos de los colaboradores de la empresa, por lo que crean productos. los entornos de salud mejoran el bienestar físico y social de los empleados, a través de la implicación y el compromiso de sus miembros. (pág. 46).

**Herramientas de comunicación interna:**

Es importante utilizar diferentes materiales para la comunicación interna de la organización, pueden ser orales, de texto, digitales, etc. Las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación permiten un mayor avance en el uso de herramientas para el éxito de la Empresa. En sistemas de comunicación de la información como (Cervera, 2008).

En la actualidad el flujo de información y retroalimentación que se presenta en las organizaciones se han beneficiado de manera proporcional gracias al avance de la tecnología, ahora las organizaciones cuentan con múltiples herramientas para potenciarla.

Con los recursos tecnológicos, las redes sociales, el empoderamiento laboral y el desarrollo de diversas estrategias de gestión han cambiado la comunicación interna en los últimos tiempos. Este tipo de comunicación interna es un factor clave para la reputación de cualquier organización, la calidad de experiencias laborales entre colaboradores y las buenas relaciones dentro de la organización.

Tenemos:

- Resúmen: Resúmen del plan de comunicación a implementar.
- Procesos de comunicación: Descripción del proceso de comunicación.
- Implementación: Temas principales donde se incluyen los objetivos; mensaje, audiencia, medios, tiempo, presupuesto y más.
- Revisar y actualizar la imagen de la empresa.
- Desarrollo de medios de comunicación internos: notas, circulares, buzones de propuestas, diarios internos, cartas a los empleados, folletos, vallas publicitarias, reuniones, etc.

Medios de comunicación internos que las organizaciones pueden utilizar Según Italian (Pizzolante, 2004), es necesario identificar métodos, vías y modalidades para utilizar los medios de comunicación internos.

Cuando se imprime la información, tenemos folletos (introducción, instrucciones, capacitación, guías, etc.), manuales (seguridad, higiene, salud, etc.), circulares, tableros de anuncios, pancartas, folletos (inversiones, acciones, etc.), Publicaciones (boletines, revistas internas, etc.), Edición institucional y uso de redes electrónicas (web, correo electrónico, teletexto, etc.).

### 2.3 Bases filosóficas

Considerando que las personas somos por naturaleza seres sociales, por lo que es una necesidad impostergable relacionarnos de manera permanente en los diferentes escenarios

sociales en el que nos toca desenvolvernos. En la escuela, en la universidad, en la sociedad o en las organizaciones laborales. En la transmisión de experiencias, en la enseñanza, en recepción de conocimientos y otros escenarios de quehacer humano.

Para las personas, el uso del lenguaje a través de la palabra es muy importante ya que es una forma directa de objetivar lo que uno elabora en el pensamiento, en la imaginación, en las percepciones y en las ideas. Y la forma más razonable de utilizar el lenguaje es interactuando con los demás, tanto emitiendo una serie de palabras, así como, decepcionando y atendiendo lo que se nos quiere decir. A esta dinámica que es ejercida de manera compleja por las personas se le denomina comunicación; que es el mecanismo a través del cual se puede transmitir ideas, conceptos, necesidades y también puede decepcionar las mismas en un contexto.

## 2.4 Definición de términos básicos

**Comunicación interna.** - Es aquello que crece dentro de la organización, lo mismo permitirá que la relación de los integrantes de una misma empresa mejore para permitir la conexión de todos los involucrados en esta., (Robbins, 2004).

**Comunicación descendente.** – Es la comunicación que se genera desde las más altas esferas de la organización y que tiene su destino hacia las partes más bajas de la misma y permite que los directivos distribuyan una serie de decisiones que permitan el entendimiento de los colaboradores que se encuentran en los niveles inferiores del organigrama (Robbins, 2004).

**Comunicación ascendente.** – Es la comunicación que proviene de abajo hacia arriba; es decir en la comunicación que proviene de los miembros de la organización desde las esferas más bajas, pasando por las esferas intermedias y llegando hasta la alta dirección a fin de que los mandos puedan asimilar las vivencias, problemas y preocupaciones de colaboradores en general, (Robbins, 2004).

**Comunicación horizontal.** – Es la comunicación entre los miembros de una organización que pueden estar en o cerca del mismo nivel, aunque estén en diferentes



regiones, la mayor parte de la información organizacional aumenta la actividad del equipo creando el ambiente El buen trabajo apoya la organización de tareas a desarrollar, (Robbins, 2004).

## <sup>29</sup> 2.5 Hipótesis de investigación

### 2.5.1 Hipótesis general

No aplica por ser una investigación descriptiva por ser univariable.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

No aplica por ser una investigación descriptiva por ser univariable.





**1** 2.6 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Comunicación descendente.	Ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10	ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA
	Comunicación ascendente.	Ítems: 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20	
	Comunicación horizontal.	Ítems: 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30	

## **Capítulo III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

El tipo de nuestra investigación es cuantitativa, porque procesaremos la información recogida por nuestro instrumento utilizando el estadístico de tablas y figuras para un mejor entendimiento dirigido el lector.

##### **3.1.2 Nivel de investigación**

El análisis es básico, porque se hará teniendo en cuenta un trabajo similar realizado previamente en el proceso de clasificación, considerando que se determinará la determinación de cómo se expresa el problema, motivo de nuestra investigación científica. (García y Lujan , 2001, pág. 80).

##### **3.1.3 Diseño de investigación**

La estructura es descriptiva, no correlacional ya que a través de este trabajo definiremos cómo se expresa la comunicación interna en los empleados. Administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.

##### **3.1.4 Enfoque de investigación**

Es descriptivo y explicativo, porque con este trabajo investigaremos cómo se presenta la comunicación interna con sus tres dimensiones, la media, la mediana y la moda. Además, vamos a explicar que causa esos factores en la manera de comunicarse.

24

### 3.2 Población y muestra

#### 3.2.1 Población

Para la ejecución de la presente investigación lo ejecutaremos con toda la población que está conformada por el total de 52 trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.

#### 3.2.2 Muestra

Para este caso, no utilizaremos ningún tipo de muestra, ya que trabajaremos con toda la población señalamos.

SEXO	CANTIDAD
Sexo masculino	33
Sexo femenino	19
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

ESTADO CIVIL	CANTIDAD
Solteros	15
Convivientes	22
Divorciados	8
Viudos	7
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

#### Descripción del Instrumento a utilizar:

**Nombre del instrumento: Encuesta de Comunicación Interna (Urbina, E 2019)**

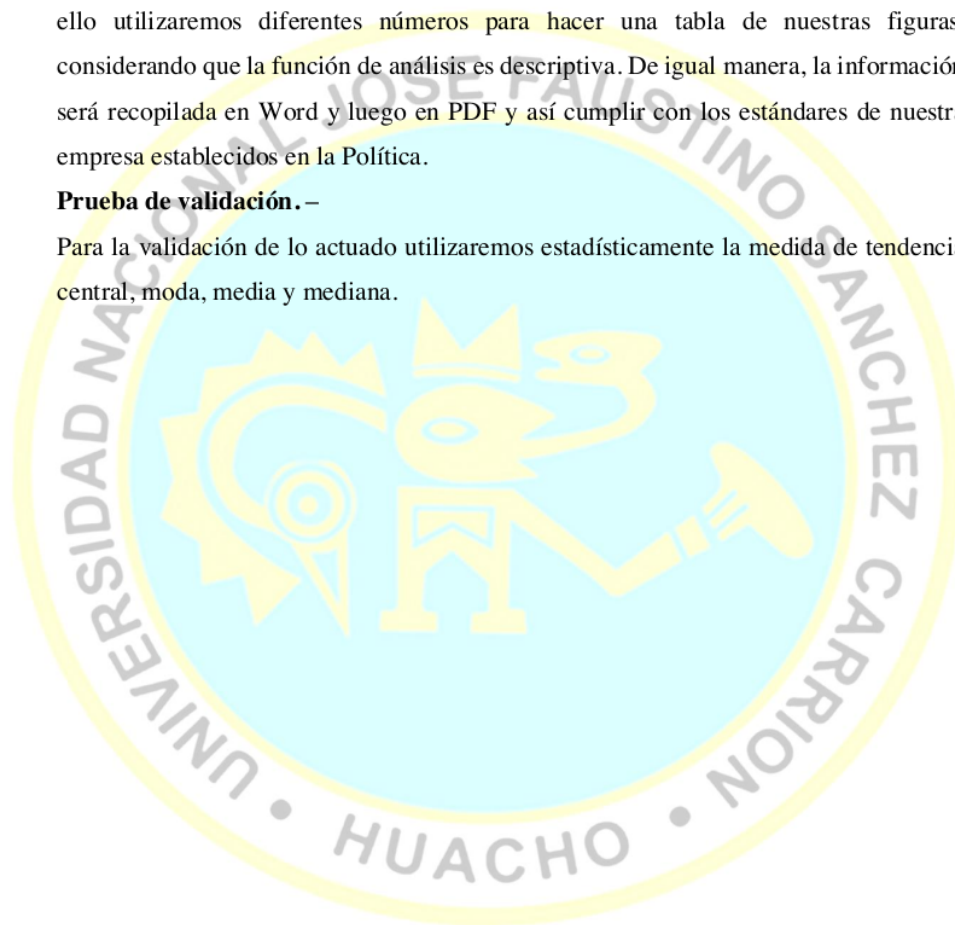
El instrumento para la evaluación y calificación de nuestra variable relevante se llama Encuesta de comunicación interna. Este instrumento fue elaborado por Urbina Ester (2019) la misma que ha sido adaptado por Benites Luis, Lizeth Violeta y Norabuena Chuqui, Santa Estela (2021) consta de 30 ítems a responder por los encuestados que está distribuida de manera adecuada y de manera equitativa entre tres dimensiones.

### **1** 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para la expresión de estos objetivos se utilizarán los siguientes métodos: Se realizará un análisis del material periodístico, el cual aporta importante información y teoría a partir del análisis. Una vez que se completa el kit de herramientas, se aplican estos datos, se utilizará la aplicación SPSS tipo 22 para el análisis para lograr el objetivo aplicado. Para ello utilizaremos diferentes números para hacer una tabla de nuestras figuras, considerando que la función de análisis es descriptiva. De igual manera, la información será recopilada en Word y luego en PDF y así cumplir con los estándares de nuestra empresa establecidos en la Política.

#### **Prueba de validación. –**

Para la validación de lo actuado utilizaremos estadísticamente la medida de tendencia central, moda, media y mediana.



30  
**Capítulo IV**  
**RESULTADOS**

#### 4.1 Análisis de resultados

Es una investigación de tipo descriptiva, porque este trabajo hemos simplemente descrito la dinámica de la comunicación interna en su totalidad como variable relevante, pero además hemos descrito de manera detallada la descripción dimensión por dimensión. Sin embargo, es importante señalar que no es de tipo correlacional porque no hemos utilizamos otro tipo de variable, ni tampoco es experimental ya que no hemos manipulado en ningún momento ni la variable ni las dimensiones que conforman este tema de investigación.

Asimismo, esta investigación es de tipo cuantitativa, a fin poder elaborar las correspondientes tablas y figuras a fin de que el lector pueda tener un claro entendimiento de lo que logramos hallar, además que le hemos dado una explicación ordenada en cada caso. De considerarlo, las autoridades que tienen a cargo la Dirección y Gestión de esta importante organización como es <sup>11</sup> la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald podrían tomarlo en el buen sentido con el objetivo de mejorar una serie de aspecto de la comunicación sobre todo en el de tipo descendente y la ascendente que es lo que les compete de manera directa, porque en el tercer tipo que es la comunicación horizontal no se han hallado mayores problemas, más por el contrario los trabajadores como componentes del esquema de esta organización, al parecer entablan niveles de comunicación de manera adecuada lo que hace que sea una forma de manejarse con empatía y correspondencia lo que permite además que estos puedan hacer un trabajo en equipo adecuado.

HUACHO

## 1 Resultados de las variables intervinientes

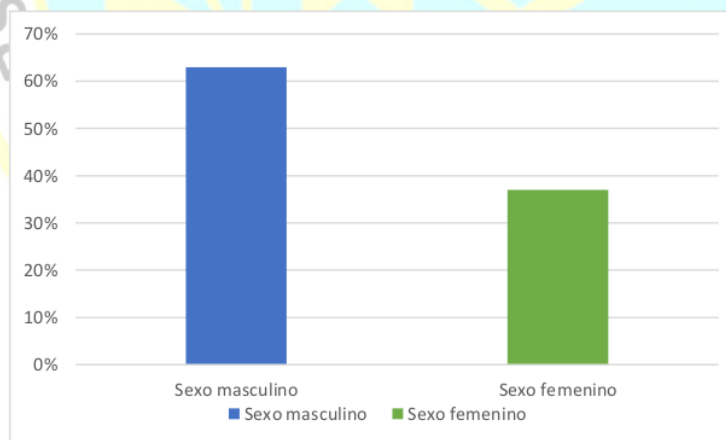
### 4.2.1 Sexo de la Población.

**Tabla 1.** Cantidad de Trabajadores por Sexo.

N°	Sexo	Cantidad	%
01	Sexo masculino	33	63
02	Sexo femenino	19	37
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la población de trabajadores (2021).

De 52 trabajadores que representan el 100% de la población estudiada; 33 que representan el 63% son de sexo masculino; 19 que representan el 37% son de sexo femenino.



**Figura 1:** Sexo de la población.



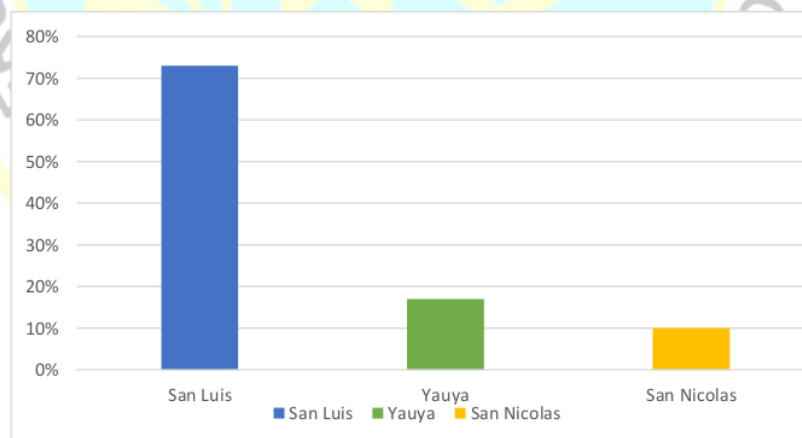
#### 4.2.2 Residencia de la Población.

**Tabla 2.** Residencia de los Trabajadores.

N°	Distrito	Cantidad	%
01	San Luis	38	73
02	Yauya	09	17
03	San Nicolás	05	10
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la población de trabajadores (2021).

De 52 trabajadores que representan el 100% de la población estudiada, 38 que representan el 73% residen en San Luis; 09 que representan el 17% residen en Yauya y 05 que representan el 10% residen en San Nicolás.



**Figura 2:** Lugar de procedencia de la población

### 4.3 Resultados de la variable relevante y sus dimensiones. –

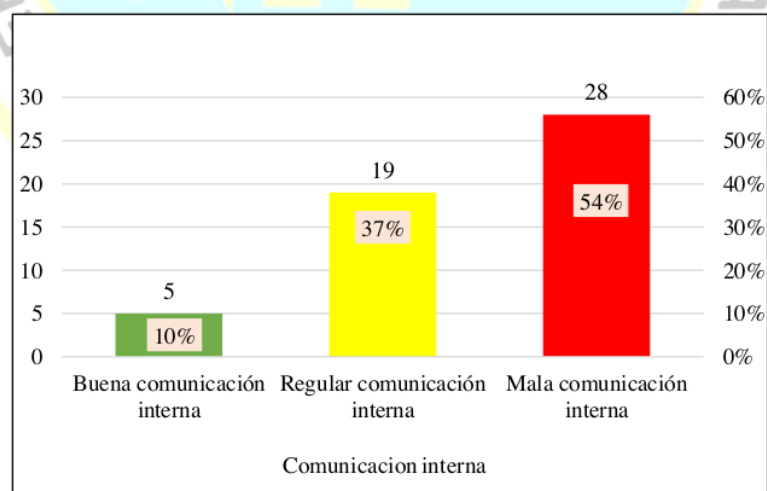
**Tabla 3:** Variable comunicación interna.

Categorías	Comunicación Interna	
	Cantidad	%
Buena comunicación interna	05	10%
Regular comunicación interna	19	37%
Mala comunicación interna	28	54%
Total	52	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la población de trabajadores (2021).

De 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100 %; 28 que representan el 54% perciben que hay mala comunicación interna; 19 que representan el 37% perciben que hay regular comunicación interna y solo 05 que representan el 10% señala que hay buena comunicación interna.

Estamos en la condición se afirmar que en el aspecto de la comunicación interna en general; se determinó que existe una mala comunicación interna (54%), seguida por otro gran porcentaje (37%) de regular comunicación interna.



**Figura 3:** Porcentaje variable relevante comunicación interna.



#### 4.4 Resultados por dimensiones. –

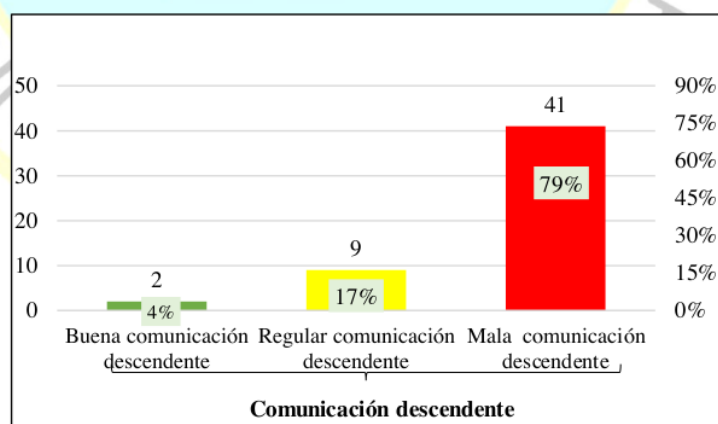
**Tabla 4:** Dimensión comunicación descendente.

Categorías	Comunicación Descendente	
	Cantidad	%
Buena comunicación descendente	2	4%
Regular comunicación descendente	9	17%
Mala comunicación descendente	<b>41</b>	<b>79%</b>
Total	52	100%

**Ídem.**

De 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100 %; 41 trabajadores que representan el 79% perciben que hay mala comunicación descendente; 09 que representan el 17% perciben que hay regular comunicación descendente y solo 02 que representan el 04% señalan que hay buena comunicación descendente.

**Estamos en la condición se afirmar que en el aspecto de la comunicación descendente; se estableció que existe una mala comunicación descendente (79%), seguida por otro gran porcentaje (17%) de regular comunicación descendente.**



**Figura 4:** Porcentaje Dimensión comunicación descendente.

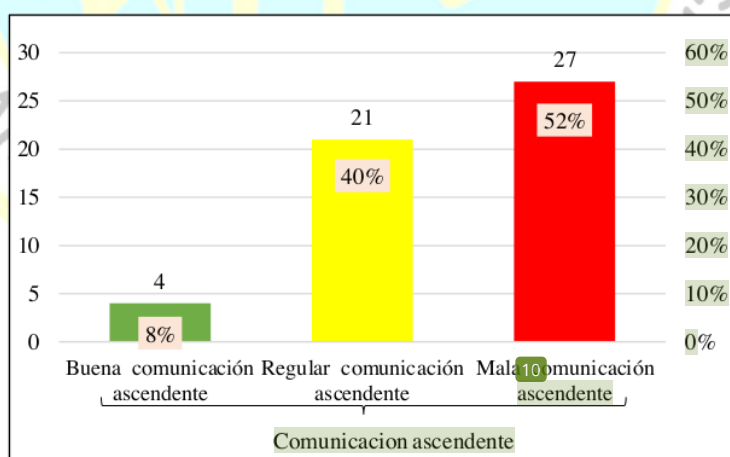
**Tabla 5:** Dimensión comunicación ascendente.

Categorías	Comunicación Ascendente	
	Cantidad	%
Buena comunicación ascendente	4	8%
Regular comunicación ascendente	21	40%
Mala comunicación ascendente	<b>27</b>	<b>52%</b>
Total	52	100%

**Ídem.**

De 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100%; 27 trabajadores que representan el 52% perciben que hay mala comunicación ascendente; 21 que representan el 40% perciben que hay regular comunicación ascendente y solo 04 que representan el 08% señalan que hay buena comunicación ascendente.

**Estamos en la condición de afirmar que en el aspecto de la comunicación ascendente; se estableció que existe una mala comunicación ascendente (52%), seguida por otro gran porcentaje (40%) de regular comunicación ascendente.**

**Figura 5:** Porcentaje de la dimensión comunicación ascendente

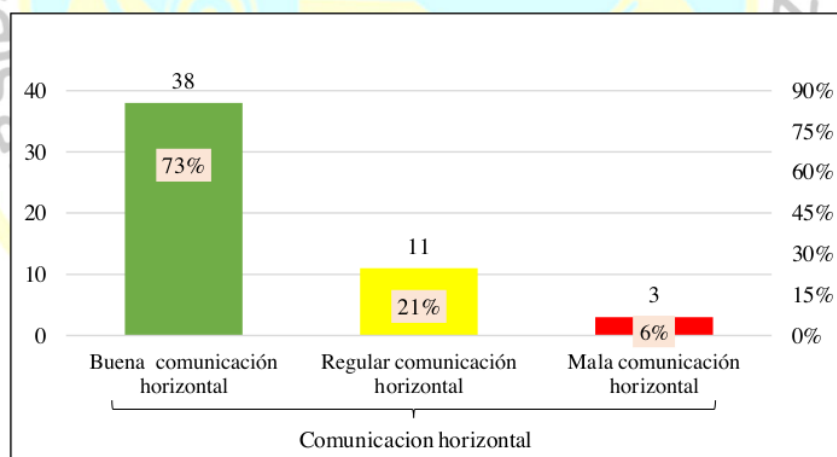
**Tabla 6:** Dimensión comunicación horizontal.

Categorías	Comunicación Horizontal	
	Cantidad	%
Buena comunicación horizontal	38	73%
Regular comunicación horizontal	11	21%
Mala comunicación horizontal	3	6%
Total	52	100%

**Idem.**

De 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100 %; 03 trabajadores que representan el 06% perciben que hay mala comunicación horizontal; 11 que representan el 21% perciben que hay regular comunicación horizontal y 38 que representan el 73% señalan que hay buena comunicación horizontal.

**Estamos en la condición se afirmar que en el aspecto de la comunicación horizontal; se estableció que existe una buena comunicación horizontal (73%), seguida por otro gran porcentaje (21%) de regular comunicación horizontal.**

**Figura 6:** Porcentaje dimensión comunicación horizontal.

1

**4.2 Contrastación de hipótesis**

## Capítulo V DISCUSIÓN

### 5.1 Discusión

Luego proceder de la manera adecuada como indican los protocolos de la APA, con nuestra investigación titulada, <sup>12</sup> **Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, de la Región Áncash**, tenemos que señalar lo hallado; de 52 trabajadores encuestados de la Municipalidad que representan el 100 %; 28 que representan el 54% perciben que hay mala comunicación interna; 19 que representan el 37% perciben que hay regular comunicación interna y solo 05 que representan el 10% señala que hay buena comunicación interna. Por lo que estamos en las condiciones de afirmar que en el aspecto de la comunicación interna en general; se halló mala comunicación interna (54%), seguida por otro gran porcentaje (37%) de regular comunicación interna. Por otro lado, tenemos que señalar también que en dos de las dimensiones como son la comunicación descendente y la comunicación ascendente se presenta una situación similar, es decir se ratifica lo hallado que predomina la mala comunicación en descendente y en el ascendente, es decir lo que se halla es una mala comunicación con la autoridad en general. Sin embargo, se encontró una buena comunicación horizontal entre los compañeros de trabajo, lo que a nuestro entender es una buena referencia para replantear mejores niveles de comunicación en las demás formas que beneficiará a la organización municipal.

<sup>12</sup> Así mismo, (Urbina Delgado, 2017) en su tesis titulado **“Comunicación interna y trabajo en equipo de los colaboradores administrativos del Hospital de Huacho, Huaura, Oyón y servicios básicos de salud, Huacho, 2017”**, concluye en su investigación sobre comunicación interna que el 52% (83) colaboradores representan mala comunicación interna siendo casi la totalidad de trabajadores quienes dieron este resultado, pues de haber una mala comunicación interna, resaltamos de esta manera que los resultados tienen similitud con nuestro proyecto de tesis pues en ambas tenemos mala comunicación interna.

## **1** **Capítulo VI** **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

Se logró determinar que 52 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, de la región Áncash, que representan el 100 %; 28 que representan el 54% perciben que hay mala comunicación interna; 19 que representan el 37% perciben que hay regular comunicación interna y sólo 05 que representan el 10% señala que hay buena comunicación interna. Por lo que estamos en la condición se afirmar que hay una mala comunicación interna en general.

Se logró establecer que 52 trabajadores de la Municipalidad encuestados que representan el 100 %; 41 trabajadores que representan el 79% perciben que hay mala comunicación descendente; 09 que representan el 17% perciben que hay regular comunicación descendente y sólo 02 que representan el 04% señalan que hay buena comunicación descendente. Por lo tanto, estamos en la condición de afirmar que hay mala comunicación descendente.

Se logró establecer que 52 trabajadores encuestados de la Municipalidad que representan el 100%; 27 trabajadores que representan el 52% perciben que hay mala comunicación ascendente; 21 que representan el 40% perciben que hay regular comunicación ascendente y solo 04 que representan el 08% señalan que hay buena comunicación ascendente. Por lo tanto, estamos en la condición de afirmar que hay mala comunicación ascendente.

Se logró establecer que 52 trabajadores encuestados de la Municipalidad que representan el 100 %; 03 trabajadores que representan el 06% perciben que hay mala comunicación horizontal; 11 que representan el 21% perciben que hay regular comunicación horizontal y 38 que representan el 73% señalan que hay buena



comunicación horizontal. Por lo tanto, estamos en la condición de afirmar que existe buena comunicación horizontal.

## 6.2 Recomendaciones

A partir de esta realidad se recomienda la sensibilización de los Funcionarios y Directivos que tienen a cargo el manejo y dirección de la Organización Municipal con la implementación de capacitaciones en temas de gestión Pública, habilidades sociales y la utilización de los valores, mediante estrategias adecuadas como son los seminarios, foros, conferencias y otras estrategias de preferencia con capacitadores que se contacten o visiten la provincia para de este modo desarrollar estos eventos con cierta obligatoriedad, y de este modo evitar las justificación y eviten su participación en estos importantes eventos.

Reconocer que, entre los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, de la Región Áncash, presentan una buena comunicación horizontal. Esto refleja que entre ellos existe potencialmente la extraordinaria posibilidad de aprender una serie de formas de comunicación y expresar sus ideas, pensamientos, deseos, aspiraciones, críticas entre otros lo que al parecer no ha sido entendido por los funcionarios en ejercicio de la organización Municipal. No utilizar estos recursos es desaprovechar esa condición latente que siendo dirigida adecuadamente para que la Institución mejore en los objetivos de hacer una buena atención a sus usuarios y a la comunidad en general.

Implementar los medios y los recursos de comunicación interna entre los trabajadores municipales para lograr un mejor acercamiento con ellos. Tomando en cuenta que es necesario un monitoreo constante para lograr mejores resultados de objetivos.

En la Municipalidad se mantiene un sentido de responsabilidad; sin embargo, se observa un descontento en el ambiente físico, se recomienda generar un ambiente que los motive y más amigable para todos los trabajadores.



## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

### 7.2 Fuentes bibliográficas

- Robbins Stephen P. y Judge Timothy A. (2013). *Comportamiento Organizacional, Quinta Edición*. Editorial Pearson.
- Hernández Ibarra, C. (2017). *Factores motivacionales asociados a la motivación laboral y satisfacción en profesionales de la Escuela de Postgrados FAC - Muestra AS. Comando. Bogotá. Colombia. Bogotá.*
- Hernández, M y Prieto, C. (2002). *Motivación animal y humana, primera Edición*. Editorial El Manual Moderno.
- Jones, G., y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. Mexico D.F.: McGraw-hill/ Interamericana Editores S.A.
- Julca García, E. (2015). *Motivación y Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones*. Piura.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional, Primera Edición*. Editorial McGraw Hill.
- Levin, R. (2008). *Statistic for Management. 7a Ed. . Dorling Kindersley Pvt.*
- Marin Samanez, Helen Stephani & Placencia Medina, Maritza Dorila. (2017). *Motivación y Satisfacción Laboral del personal de una organización de salud del Sector Privado*. Ica - Lima.

Massella Sánchez, A. R. (2018). *Correlación entre motivación y satisfacción laboral*

Muñoz Adañez. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Universidad Complutense de Madrid.

Navarro Astor, E. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana*. Tesis Doctoral UPV. Departamento de Organización de Empresas.

### **7.3 Fuentes hemerográficas**

Horacio Andrade en su libro: “Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica”.

### **7.4 Fuentes electrónicas**

Ramos Ulloa, A. (2016): “La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad – ARCONES, 2016”.

Hernández Villela, (2016); “Comunicación interna y clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora”.

Mora Ríos, L. (2017); “La comunicación interna en las organizaciones y su relación con el ambiente laboral”.

Trujillo Mariño, L. (2017); “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017”.

Samanez Ferrobús N. (2018); “Relación de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Orange 360°, 2018”.

Loó Jave, (2018); “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedales S.A. Trujillo 2018.

ANEXOS

01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL CARLOS FERMÍN FITZCARRALD, ÁNCASH,					
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES E INDICADORES	
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo se presenta la comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cómo se presenta la comunicación descendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?</p> <p>¿Cómo se presenta la comunicación ascendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?</p> <p>¿Cómo se presenta la comunicación horizontal en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer cómo se presenta la comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la forma cómo se presenta la comunicación descendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.</p> <p>Determinar la forma cómo se presenta la comunicación ascendente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.</p> <p>Determinar la forma cómo se presenta la comunicación horizontal en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.</p>		<p>COMUNICACIÓN INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación descendente</li> <li>• Comunicación ascendente</li> <li>• Comunicación horizontal</li> </ul>	<p><b>COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p><b>Comunicación descendente:</b> Ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10</p> <p><b>Comunicación ascendente:</b> Ítems: 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20</p> <p><b>Comunicación horizontal:</b> Ítems: 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30</p>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>La investigación es básica</p> <p><b>Enfoque de la investigación</b></p> <p>tipo cuantitativa</p> <p><b>Población:</b></p> <p>está conformada por el total de 52 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.</p>



## 02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS

### ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Sección donde trabaja: .....

Sexo: .....

Edad: .....

#### ESTIMADO COLABORADOR

El propósito de esta encuesta es brindar información sobre las prácticas de comunicación interdisciplinaria en nuestra comunidad; Le pedimos que responda de forma inmediata y sincera, para gestionar y mejorar la comunicación con esta empresa. Tus respuestas están marcadas con una cruz (X) al nivel del número que crees que encaja. No hay una respuesta incorrecta o una respuesta correcta.

1	Nunca	2	A Veces	3	Siempre
---	-------	---	---------	---	---------

I. COMUNICACIÓN DESCENDENTE		1	2	3
1	Los jefes nos comunican siempre que existe el Reglamento de Organización y Funciones – ROF.			
2	Los jefes nos convocan, informan y entrenan sobre las políticas de trabajo de la Institución municipal.			
3	Los jefes nos actualizan y refuerzan con mucha frecuencia nuestros conocimientos			
4	Los jefes nos recuerdan y motivan siempre para realizar bien los trabajos que realizamos.			
5	Hay buena comunicación con nuestros jefes y tienen formas adecuadas de hacerlo.			
6	Se utilizan periódicos murales para informar sobre las disposiciones y normas que define la organización.			
7	Hay el buzón de sugerencias y si dejamos nuestra opinión lo toman en cuenta esas opiniones.			
8	Las autoridades toman en cuenta nuestras sugerencias y propuestas a fin de mejorar las relaciones interpersonales.			



9	Los jefes inmediatos nos alcanzan casi siempre un resumen del trabajo realizado.			
10	Las autoridades organizan la información adecuada y comunicación oportuna del trabajo realizado.			

1	Nunca	2	A Veces	3	Siempre
---	-------	---	---------	---	---------

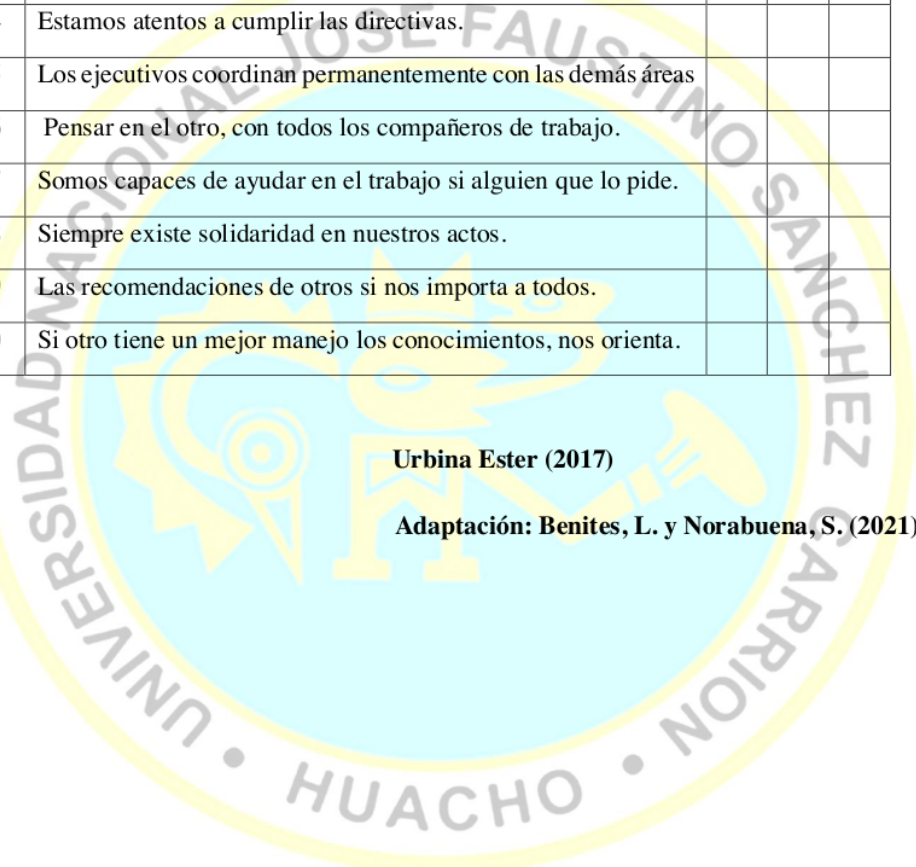
<b>II. COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
11	Se mantiene comunicación empática con los jefes.			
12	La comunicación con los jefes inmediatos es efectiva.			
13	La gerencia quiere recibir informaciones nuestras.			
14	El jefe inmediato esta informado sobre lo bueno en el trabajo			
15	Los jefes están informados sobre algún problema que surge.			
16	Los ejecutivos se acercan para tener información directa.			
17	Somos protagonistas de los objetivos organizacionales.			
18	Se logra al máximo aprovechamiento de las ideas de todos.			
19	Los directivos estimulan el consenso en la institución			
20	Los jefes estimulan siempre la reflexión.			

1	Nunca	2	A Veces	3	Siempre
---	-------	---	---------	---	---------

III. COMUNICACIÓN HORIZONTAL		1	2	3
21	Se hacen esfuerzos para tomar buenas decisiones.			
22	Tomamos en cuenta las opiniones de los colaboradores.			
23	La autoridad de las áreas promueve el respeto mutuo.			
24	Estamos atentos a cumplir las directivas.			
25	Los ejecutivos coordinan permanentemente con las demás áreas			
26	Pensar en el otro, con todos los compañeros de trabajo.			
27	Somos capaces de ayudar en el trabajo si alguien que lo pide.			
28	Siempre existe solidaridad en nuestros actos.			
29	Las recomendaciones de otros si nos importa a todos.			
30	Si otro tiene un mejor manejo los conocimientos, nos orienta.			

Urbina Ester (2017)

Adaptación: Benites, L. y Norabuena, S. (2021)



## PROTOCOLO DE CALIFICACIÓN DE LA ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Urbina Ester (2017)

**Adaptación: Benites, L. y Norabuena, S. (2021)**

Esta encuesta es una herramienta para determinar la existencia de ciertos tipos de comunicación dentro de la congregación como un todo. Del mismo modo, también aborda tres áreas: la comunicación terrestre, las comunicaciones de alto nivel y las comunicaciones directas.

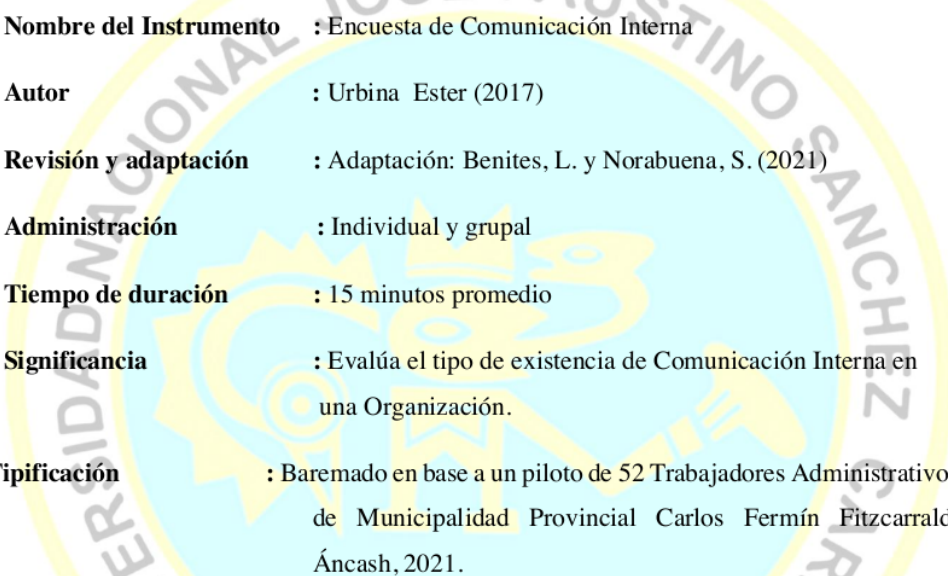
Esta maduración se da en el orden de 01 o 03, siendo la suma entre los puntos 01 y 90. Finalmente se extrae la suma y se compara con las siguientes tablas, se las compara para llegar a la encuesta.

### I. Resultado Total de la Variable:

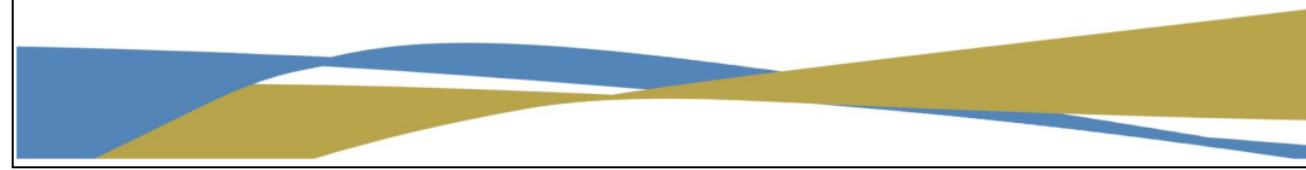
Nivel de Logro	Equivalencia cualitativa
De 01 a 30 puntos	Mala comunicación interna.
De 31 a 60 puntos	Regular comunicación interna.
De 61 a 90 puntos	Buena comunicación interna.

### II. Resultado Parcial por Dimensiones:

Nivel de Logro	Equivalencia cualitativa
De 01 a 10 puntos	Mala comunicación interna.
De 11 a 20 puntos	Regular comunicación interna.
De 21 a 30 puntos	Buena comunicación interna.

**FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA****Urbina Ester (2017)****Adaptación: Benites, L. y Norabuena, S. (2021)****FICHA TÉCNICA**

<b>Nombre del Instrumento</b>	: Encuesta de Comunicación Interna
<b>Autor</b>	: Urbina Ester (2017)
<b>Revisión y adaptación</b>	: Adaptación: Benites, L. y Norabuena, S. (2021)
<b>Administración</b>	: Individual y grupal
<b>Tiempo de duración</b>	: 15 minutos promedio
<b>Significancia</b>	: Evalúa el tipo de existencia de Comunicación Interna en una Organización.
<b>Tipificación</b>	: Baremado en base a un piloto de 52 Trabajadores Administrativos de Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021.



**03 TRABAJO ESTADÍSTICO DESARROLLADO**

**ANEXO: MATRIZ DE DATOS**

Unidad análisis	Comunicación descendente										Comunicación ascendente										Comunicación horizontal										
	IT 1	IT 2	IT 3	IT 4	IT 5	IT 6	IT 7	IT 8	IT 9	IT 10	IT 11	IT 12	IT 13	IT 14	IT 15	IT 16	IT 17	IT 18	IT 19	IT 20	IT 21	IT 22	IT 23	IT 24	IT 25	IT 26	IT 27	IT 28	IT 29	IT 30	
1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	
2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
3	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	3	3	2	2	
5	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
6	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
7	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
8	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	
9	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	
10	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	
11	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
12	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	
13	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
14	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	
15	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	
16	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	
17	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	
18	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	
19	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	
20	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
21	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
22	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
23	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	
24	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	
25	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	
26	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
28	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
29	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	
30	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
31	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	
32	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	
33	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
34	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	
35	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	3	
36	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
37	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
38	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
39	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	
40	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	
41	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
43	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
44	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
45	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
46	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	
47	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	
48	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
49	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
50	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	
51	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
52	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	







# COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL CARLOS FERMÍN FITZCARRALD, ÁNCASH, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	1library.co Fuente de Internet	7%
2	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uasb.edu.ec Fuente de Internet	1%
7	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	1%

9	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego Trabajo del estudiante	1 %
10	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
11	peruvotoinformado.com Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
13	Submitted to Universidad de San Martín de Porres Trabajo del estudiante	<1 %
14	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
18	Submitted to Universidad Católica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1 %

19

Submitted to Universidad Andina Nestor  
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

20

repositorio.uns.edu.pe

Fuente de Internet

&lt;1 %

21

Miryam Gabriela Pacheco Rodriguez. "Modelo  
de comunicación interna para instituciones  
públicas de educación superior. Caso  
Universidad de Guayaquil.", Universitat  
Politecnica de Valencia, 2022

Publicación

&lt;1 %

22

repositorio.uap.edu.pe

Fuente de Internet

&lt;1 %

23

blogmathematics.wordpress.com

Fuente de Internet

&lt;1 %

24

www.slideshare.net

Fuente de Internet

&lt;1 %

25

www.gestiopolis.com

Fuente de Internet

&lt;1 %

26

Submitted to Universidad Ricardo Palma

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

27

Submitted to Universidad Rafael Landívar

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

28

intra.uigv.edu.pe

Fuente de Internet

&lt;1 %



29	<a href="http://repositorio.icte.ejercito.mil.pe">repositorio.icte.ejercito.mil.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://www.doccity.com">www.doccity.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	Mendoza Martinez Mishell. "La capacitación inicial como herramienta de comunicación del Departamento de Recursos Humanos en Grupo Roma", TESIUNAM, 2014 Publicación	<1 %
32	<a href="http://institutoconfucio.ucr.ac.cr">institutoconfucio.ucr.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://repositorio.upn.edu.pe">repositorio.upn.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo