

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**

**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**



**“NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS  
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO-2023”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TESISTA:**

**SIU MENDOZA EMILIA NICOLE**

**ASESOR:**

**DR. BERROSPI NORIA JEAN PAUL**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A esas personas que confían en mí y me brindan su apoyo en mi desarrollo personal y profesional.

Emilia Nicole

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, por su valioso aporte en mi formación profesional.

Al Dr. Jean Paul Berrospi Noria, asesor de la presente investigación, por el apoyo profesional brindado para alcanzar este importante logro profesional.

A los señores miembros del jurado por sus valiosos aportes y sugerencias al presente estudio.

A las autoridades y trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco. Sin su importante colaboración no hubiera sido posible la presente investigación.

## RESUMEN

La presente investigación tiene el enfoque cuantitativo, y tuvo como principal objetivo determinar cuál es el nivel de Comunicación organizacional (CO) de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2023, institución rectora del desarrollo de la Provincia de Huánuco. Su propósito era identificar procesos, medios, canales o actitudes deficitarias en dichos trabajadores, el desempeño del Área de Comunicación, y de los trabajadores mismos. Se utilizó un diseño descriptivo simple, la muestra aleatoria estratificada fue de 239 trabajadores a partir de una población de 626. El instrumento administrado fue la Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E). Los principales resultados mostraron que el Nivel de Comunicación Ascendente predominante es Normal (76.1%); la Comunicación Descendente que predomina es Normal (63%); y la Comunicación Horizontal mayoritaria es de Nivel Normal (79.8%). Finalmente, el nivel de Comunicación Organizacional que predomina es Normal (74.9%).

**Palabras Clave:** Comunicación organizacional, Municipalidad de Huánuco, trabajadores administrativos, Comunicación corporativa.

## **ABSTRACT**

The present research has a quantitative approach, and its main objective was to determine the level of Organizational Communication (OC) of the administrative workers of the Provincial Municipality of Huánuco-2023, the governing institution for the development of the Province of Huánuco. Its purpose was to identify deficient processes, media, channels or attitudes in said workers, the performance of the Communication Area, and the workers themselves. A simple descriptive design was used; the stratified random sample was 239 workers from a population of 626. The instrument administered was the Enríquez Organizational Communication Scale (ECO-E). The main results showed that the predominant Level of Ascending Communication is Normal (76.1%); the predominant Descending Communication is Normal (63%); and the majority Horizontal Communication is Normal Level 79.8%). Finally, the level of Organizational Communication that predominates is Normal (74.9%).

**Keywords:** Organizational communication, Municipality of Huánuco, administrative workers, corporate communication

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	viii
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Fundamentación del problema de investigación .....	10
1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos .....	15
1.3 Formulación de objetivos general y específicos .....	15
1.4 Justificación .....	16
1.5 Limitaciones .....	17
1.6 Formulación de hipótesis generales y específicas .....	18
1.7 Variables .....	18
1.8 Definición teórica y operacionalización de variables .....	18
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes .....	20
2.2. Bases teóricas .....	29
2.3 Bases conceptuales .....	42
2.4 Bases epistemológicas .....	43
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b>	
3.1. Ámbito .....	45
3.2 Población .....	46
3.3 Muestra .....	48
3.4 Nivel y Tipo de estudio .....	51
3.5 Diseño de estudio .....	52
3.6 Métodos, técnicas e Instrumentos .....	53
3.7 Validación y confiabilidad del instrumento .....	55
3.8. Procedimiento .....	56
3.9. Tabulación y análisis de datos .....	56
3.10.Consideraciones éticas .....	57
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADO</b> .....	59
<b>CAPITULO V. DISCUSIÓN</b> .....	68
<b>CONCLUSIONES</b> .....	72
<b>RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS</b> .....	74
<b>ANEXOS</b> .....	80

- Anexo 1: Matriz de consistencia
- Anexo 2: Operacionalización de las variables
- Anexo 3: Consentimiento informado
- Anexo 4: Instrumento de recolección de datos
- Anexo 5: Validación del Instrumento por criterio de jueces
- Anexo 6: Fotografías
- Anexo 7: Acta de Defensa
- Anexo 8: Constancia de Similitud
- Anexo 9: Constancia de Originalidad
- Anexo 10: Nota Bibliográfica
- Anexo 11: Autorización de publicación digital y D.J. del trabajo de investigación

## ÍNDICE DE TABLAS

Número	Título	p.
Tabla 1	Operacionalización de la variable estudiada	17
Tabla 2	Población de trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023	47
Tabla 3	Población y muestra estratificada de la Municipalidad Provincial de Huánuco - 2023.	51
Tabla 4	Técnicas e instrumentos	53
Tabla 5	Evaluados por edad. Huánuco - 2023	59
Tabla 6	Evaluados por sexo. Huánuco - 2023	60
Tabla 7	Evaluados por experiencia laboral. Huánuco - 2023	61
Tabla 8	Evaluados por condición laboral. Huánuco - 2023	62
Tabla 9	Evaluados por Nivel de comunicación organizacional. Huánuco - 2023	63
Tabla 10	Evaluados por Nivel de comunicación Ascendente. Huánuco - 2023	64
Tabla 11	Evaluados por Nivel de comunicación Descendente. Huánuco - 2023	65
Tabla 12	Evaluados por Nivel de comunicación Horizontal. Huánuco - 2023	66
Tabla 13	Asociación entre el Nivel de Comunicación organizacional y algunas características sociodemográficas. Huánuco - 2023	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

Número	Título	p.
Figura 1	Organigrama tras la consolidación del Departamento de comunicación.	33
Figura 2	Evaluados por edad. Huánuco - 2023	59
Figura 3	Evaluados por sexo. Huánuco - 2023	60
Figura 4	Evaluados por experiencia laboral. Huánuco - 2023	61
Figura 5	Evaluados por condición laboral. Huánuco - 2023	62
Figura 6	Evaluados por Nivel de comunicación organizacional. Huánuco - 2023	63
Figura 7	Evaluados por Nivel de comunicación Ascendente. Huánuco - 2023	64
Figura 8	Evaluados por Nivel de comunicación Descendente. Huánuco - 2023	65
Figura 9	Evaluados por Nivel de comunicación Horizontal. Huánuco - 2023	66



## INTRODUCCIÓN

La Comunicación organizacional (CO) es definida como los mensajes transmitidos entre los individuos que participan de las dinámicas y relaciones empresariales: directivos, trabajadores, clientes, autoridades estatales, comunicadores, etc. Su propósito es construir y fortalecer los vínculos entre trabajadores a fin de que se integren y motiven, además del logro de las metas empresariales (Montoya, 2018).

En cada actividad humana es necesario obtener información del entorno, a fin de disminuir la incertidumbre y de esta manera orientar la toma de decisiones. (Gómez, 2007). La producción incesante de información dificulta este proceso por lo que se requiere optimizar la gestión de información. El punto de partida de dicho proceso es la evaluación diagnóstica del estado en el que se encuentra la Comunicación Organizacional, para desarrollar una cultura comunicante mediante diversas estrategias, enfatizando en el tipo de comunicación deficitario: Ascendente, Descendente u Horizontal.

La existencia de muchas investigaciones, en diferentes lugares e instituciones, muestra la importancia que los comunicadores sociales le atribuyen a la Comunicación Organizacional. Estas se han realizado, con fines diagnósticos, o estableciendo la relación con diversos factores, todo lo cual aporta a focalizar los aspectos deficitarios que deben abordarse en sus respectivos planes de mejora continua.

La presente investigación se propuso establecer los niveles de Comunicación organizacional en una muestra de trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Su propósito es aportar una línea base que permita llevar a cabo actividades de mejora de sus procesos, así como permitirá evaluar objetivamente el efecto de dichas intervenciones. El estudio fue de nivel descriptivo, de tipo cuantitativo, transversal y prospectivo; tuvo un diseño descriptivo simple y empleó la Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E) a una muestra aleatoria estratificada de 239 trabajadores a partir de una población de 626.

Este documento está estructurado en 5 capítulos. En el capítulo I se desarrolla el Problema de investigación, que abarca la Fundamentación y formulación de los problemas y objetivos del estudio. En el capítulo II se desarrolla el Marco teórico referencial acerca de la Comunicación <organizacional, mostrando el estado actual del arte a través de los antecedentes. Más adelante, en el Capítulo III se presenta el Marco metodológico, el cual incluye: el ámbito, población, muestra; así como, el nivel, tipo, diseño y métodos e instrumentos de investigación. En el capítulo IV se muestran los Resultados de la investigación; en el capítulo V se presenta la Discusión del estudio. Finalmente, se presentan las Conclusiones, las Recomendaciones, las Referencias bibliográficas y los Anexos.

## **CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del problema de investigación**

“La necesidad de obtener información del entorno, como elemento para reducir la incertidumbre para la toma de decisiones, está presente en todas y cada una de las actividades realizadas por el ser humano” (Gómez, 2007, p.9). Esta necesidad cobra mayor pertinencia dada la creciente producción de información lo que complejiza decidir las acciones en de cualquier ámbito. Resulta imprescindible, entonces, mejorar la dirección de información y sea oportuna, confiable y contribuya a optimizar la sinergia de todos los miembros de una organización.

La Comunicación organizacional (CO) es definida como los mensajes transmitidos entre los individuos que participan de las dinámicas y relaciones empresariales: directivos, trabajadores, clientes, autoridades estatales, comunicadores, etc. Su propósito es construir y fortalecer los vínculos entre trabajadores a fin de que se integren y motiven, además del logro de las metas empresariales (Montoya, 2018).

El desempeño profesional del comunicador social en una organización involucra “grandes dimensiones de la comunicación y que no es posible ver de forma aislada en un contexto de organización, a la vez estará condicionado por diversas variables y posibles barreras, culturas o comportamientos” (Montoya, 2018, p.791). Por ende, el problema pendiente del comunicador social es: buscar “cómo lograr una

visión sistémica de los directivos y colaboradores de la organización en torno a una comunicación integral” (Montoya, 2018, p.791)

La intervención del comunicador social deberá iniciar “con un diagnóstico o dando prioridad a un problema de Comunicación Organizacional en la organización” (Montoya, 2018, p.791). El propósito de la intervención del comunicador social es conseguir “la capacidad de gestionar la comunicación, la que debe lograr la contribución de los colaboradores al interior de la organización” (Montoya, 2018, p.791). Para ello los integrantes de la organización deberán desarrollar una cultura comunicante, empleando para tal finalidad diversas estrategias prácticas (talleres, cursos o acciones demostrativas de cómo lograr un beneficio común y del aporte de las buenas prácticas comunicativas, para la organización en pleno (Montoya, 2018). Además, se deberá enfatizar en aquel tipo de comunicación que se encuentre deficitario: Ascendente, Descendente u Horizontal.

Las organizaciones realizan constantemente procesos de comunicación entre sus diferentes niveles. Esta es la llamada Comunicación organizacional, la cual generalmente es parte de la cultura organizacional. Es importante porque permite el funcionamiento efectivo de la organización, permitiendo cumplir con los objetivos organizacionales. De no ser efectiva puede llevar a la pérdida de tiempo y la generación de interferencias (“ruidos”) que dificultan el trabajo (De Castro, 2014).

Se han encontrado muchas investigaciones acerca de la Comunicación Organizacional, o también denominada Comunicación

corporativa, en diferentes países, regiones y en la región de Huánuco. Se aborda el estudio de esta variable por comunicadores sociales (en tesis de pre grado y posgrado), relacionistas públicos e institucionales, administradores, ingenieros comerciales y psicólogos. Esta variedad resulta del carácter de disciplina aplicada e integrativa de la comunicación; habiéndose analizado en este estudio solamente los estudios desde la perspectiva de las ciencias sociales. En dichos estudios las muestras varían desde 30 trabajadores hasta todos los trabajadores de 175 empresas de Andalucía-España. Todos ellos son estudios descriptivos o relacionales, y diagnostican el estado de la mencionada variable, establecen correlación con otras variables tales como el Estrés laboral (resultados contradictorios), la Cultura organizacional (relación directa y significativa), el Liderazgo organizacional (relación directa y significativa), Desempeño laboral (relación directa y significativa), Trabajo en equipo (relación directa y significativa), Clima organizacional (relación positiva moderada) y Toma de decisiones (relación positiva moderada). Otro aporte de estos estudios es el diagnóstico sobre aspectos puntuales deficitarios que pueden ser abordados por las organizaciones en sus planes de mejora continua.

El método científico tiene como algunas de sus características:

a) Estar basado en la duda científica, por lo cual, todo conocimiento, ley, teoría, descubrimiento puede ser sometido a nuevos exámenes y validaciones y, pueden ser reemplazados por otros más precisos y fiables.

b) Es Autocrítico; es decir están sujetas continuamente a examen y juicio cada una de sus fases, operaciones y hallazgos. Por ello, sus resultados no son definitivos y están siempre sujetos a la verificación (Sierra, 1999).

Atendiendo a estas características, la investigación científica tiende, a estudiar muestras significativas y representativas, a fin de que sus resultados, si es que son consistentes con los de otros estudios, se puedan generalizar, aportara la generación de conocimientos y dar lugar a tecnologías eficaces y eficientes.

Si no se investigara el estado en el que se encuentra la CO en las diferentes organizaciones, no se identificarían las condiciones de este proceso, ni los factores diversos que lo determinan. Esto limitaría el accionar del comunicador pues sus acciones no estarían en función a la dinámica de la organización y no tendrían un impacto a nivel organizacional, ni del capital humano. Tampoco se contaría con una línea base que permita llevar a cabo actividades de mejora de sus procesos, así como no se podría evaluar objetivamente el efecto de dichas intervenciones de los comunicadores sociales, relacionistas públicos y/ o de los psicólogos.

En tal sentido, la investigación se propuso establecer los niveles de Comunicación organizacional en una muestra de trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco con el propósito de aportar información pertinente a fin de orientar a las autoridades respectivas en el proceso de transformación organizacional que permita la optimización, perfeccionamiento y competitividad.

## **1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos**

### **1.2.1. Formulación del Problema General**

¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023?

### **1.2.2. Formulación de los problemas específicos**

- A) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Ascendente**, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023?
- B) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Descendente**, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023?
- C) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Horizontal**, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023?

## **1.3 Formulación de objetivos general y específicos**

### **1.3.1. Formulación del Objetivo General**

Determinar cuál es el nivel de Comunicación organizacional (CO) de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.

### **1.3.2. Formulación de los Objetivos Específicos**

- A) Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Ascendente**, de los trabajadores

administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.

B) Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Descendente**, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.

C) Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la **Dimensión Comunicación Horizontal**, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.

#### **1.4. Justificación**

La contribución teórica del presente estudio radica en la recolección y sistematización de información actualizada acerca de la Comunicación organizacional a nivel internacional, nacional y regional. Es decir, se aporta con el estado del arte de dicho proceso en una organización rectora de Huánuco. Por otro lado, el estudio aporta con el acopio de información obtenida de diversos medios bibliográficos, acerca de la variable estudiada.

Desde el punto de vista social, el aporte del estudio, reside en que, conocer el estado en el que se encuentra la Comunicación organizacional en la institución ya mencionada rectora del desarrollo de la Provincia de Huánuco, permite identificar procesos, medios, canales o actitudes deficitarias de



los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco, el desempeño del Área de Comunicación, y de los trabajadores mismos. Además, indirectamente, permite evaluar el desarrollo de formación profesional del comunicador organizacional, toda vez que el ámbito de influencia de la carrera profesional de Ciencias de la Comunicación Social de la Unheval incluye instituciones gubernamentales, como es la mencionada municipalidad. La información obtenida orientará la correcta toma de decisiones en la formación de comunicadores sociales en Huánuco.

Así mismo, los resultados que se aportan pueden abrir una línea de investigación orientada a validar estrategias que permitan lograr el componente del perfil del egresado que señala que este, debe poder utilizar información estratégica para diseñar, implementar y evaluar políticas públicas y proyectos en comunicación con responsabilidad ética; y generar insumos para la toma de decisiones en diferentes y diversos contextos (Unheval, 2018).

### **1.5. Limitaciones**

La existencia de pocos antecedentes, especialmente regionales, y que las muestras estudiadas sean pequeñas, limita la discusión de los resultados del presente estudio, pues lo ideal es compararlos con los resultados de otras investigaciones para observar si los hallazgos son consistentes entre sí, o se requiere continuar investigando.

El nivel de generalización de los resultados se limita a los trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco, no pudiendo generalizarse a otras poblaciones.

Siendo voluntaria de la participación de los trabajadores de la municipalidad, se dificulta evaluar al total de la muestra, lo cual se controló con un muestreo supernumerario y la explicación clara del propósito de la investigación y la confidencialidad en el manejo de los datos.

## **1.6. Formulación de hipótesis generales y específicas**

Las investigaciones descriptivas “sólo formulan hipótesis cuando se pronostica un hecho o dato” (Hernández et. al. 2014. p. 104). No habiendo suficientes antecedentes acerca del problema investigado no se formularon hipótesis en el presente estudio.

## **1.7. Variables**

**Variable Dependiente:** Comunicación organizacional

## **1.8. Definición teórica y operacionalización de variables**

### **1.8.1. Definición teórica de variables**

La Variable Dependiente, Comunicación organizacional, se define teóricamente o conceptualmente, en el presente estudio, como los mensajes transmitidos entre los individuos que participan de las dinámicas y relaciones empresariales: directivos, trabajadores, clientes, autoridades estatales, comunicadores, etc. Su propósito es construir y fortalecer los

vínculos entre trabajadores a fin de que se integren y motiven, además del logro de las metas empresariales (Montoya, 2018).

### 1.8.2. Operacionalización de variables

La Variable Dependiente Comunicación organizacional, en el presente estudio, se define operacionalmente como las respuestas a la Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E). Aborda el estudio de las tres dimensiones de la variable: Comunicación Ascendente, Comunicación Descendente y Comunicación horizontal. La operacionalización de la variable se incluye en la **Tabla 1** que se presenta a continuación.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable estudiada*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<b>Dependiente:</b> Comunicación organizacional		Respuestas a todos los ítems de la ECO-E.	
<b>Tipo de variable según la escala:</b> Ordinal	Comunicación Ascendente	Respuestas a los ítems 1 al 9 de la ECO-E	Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E)
<b>Valores:</b> 5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = Algunas Veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	Comunicación Descendente	Respuestas a los ítems 10 al 21 de la ECO-E	
	Comunicación Horizontal	Respuestas a los ítems 22 – 34 de la ECO-E	

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

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

#### ***2.1.1 Internacionales***

Gómez (2007), realiza un estudio encuestando en 175 empresas de Andalucía con los siguientes objetivos principales: identificar la información dada diariamente a los integrantes de la organización; cuáles son sus fuentes, los medios y los destinatarios finales; identificar si los responsables del departamento de comunicación reconocen la necesidad de un sistema de gestión de la información; y valorar la opinión de los profesionales sobre las funciones del departamento de comunicación. Sus principales conclusiones son: las organizaciones continuamente cambian en sus procesos, servicios y productos, entonces la gestión de la información tiene un rol vital. El complejo entorno induce a la organización a estructurar sistemas y subsistemas. Las organizaciones menos piramidales requieren personal mejor preparado e informado. Según desciende la jerarquía desciende la información proporcionada, siendo necesarias la información personalizada, necesaria y adaptada a sus necesidades y perfil. Un departamento de comunicación debiera gestionar la información y ser enlace con el exterior y al interior. Mayoritariamente las empresas estudiadas tienen dicho departamento.

Millán (2007), realiza un estudio en Puebla-México buscando determinar la relación entre el Estrés laboral y la Comunicación organizacional, de acuerdo al sexo. Encuesta a 70 empleados, de ambos sexos, con edades entre 20 y 60 años, trabajadores de una organización hotelera. Para ello administra la Escala de Apreciación del Estrés (EAS) y el Test de Comunicación Organizacional. Las principales conclusiones son: que no están correlacionadas dichas variables, tanto en los hombres como en las mujeres.

### **2.1.2 Nacionales**

Castro (2012), en la Municipalidad Provincial del Santa busca establecer la influencia de la Comunicación Interna en la optimización de la Cultura Organizacional. Sus principales conclusiones son: a) El estilo de gobierno es burocrático, sin empoderamiento de los trabajadores, inadecuada Comunicación interna, y se afecta a los usuarios. b) La identidad institucional está muy afectada por la mala Comunicación interna y el cambio de autoridades políticas. c) Los medios y canales comunicacionales internos son tradicionales. d) Los factores menos desarrollados (autonomía, estructura e identidad), influyen en la baja satisfacción de los trabajadores y también en la baja resolución de los problemas de los usuarios. e) Las inadecuadas relaciones interpersonales y el trato indiferente de los superiores, se relacionan inversamente con la satisfacción en los usuarios. f) Los factores de la cultura organizacional que más inciden en el

diagnóstico anterior son: la ausencia de identificación con la institución por parte de los trabajadores y una inadecuada estructura. g) La satisfacción laboral requiere privacidad, la satisfacción del empleado y el ambiente, se afecta por la falta de apoyo de los supervisores y los conflictos con los compañeros.

Miranda y Pastor (2015), realizaron una investigación en la municipalidad de Lambayeque para caracterizar la Comunicación organizacional y el Clima Social. Aplicaron la escala de Comunicación organizacional (ECO) de Fernández (1999) y la Escala de Clima Social de Moos y Trickett. Encontraron que los trabajadores mantienen una comunicación fluida y facilitan información desde los mandos superiores hasta los inferiores existiendo también retroalimentación, reuniones de trabajo grupales, entre otras actividades que promueven la comunicación. Predominan los trabajadores que poseen valores, prácticas, motivación y compromiso, lo cual se refleja en un Clima organizacional positivo.

Sinche y Rojas (2017), realizan un estudio a fin de describir la Comunicación Organizacional de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco; su finalidad fue mejorar, aportar y recomendar opciones que ayuden a que los trabajadores de las áreas involucradas se desarrollen eficaz y eficientemente. La investigación básica de nivel descriptivo estudió a 52 trabajadores del Área Ejecución Coactiva mediante la observación y una encuesta. Concluyen que la Comunicación

Organizacional es Poco adecuada (promedio: 2.7) y es la única forma para intercambiar ideas y conocimientos.

Yañez (2017), realiza una investigación con el objetivo de identificar la relación de la Comunicación interna y el Liderazgo organizacional en una muestra de 50 trabajadores, de la Municipalidad de Surco (áreas administrativas y de comunicaciones e imagen). Con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-explicativo aplica un cuestionario. Se evidencia que las variables se relacionan significativamente, con porcentaje promedio de 79.61%; (relación alta entre las variables) y con un aumento porcentual del  $X= 0.84$ .

Ríos (2017), realiza un estudio a fin de establecer el efecto del Trabajo en equipo sobre el Desempeño laboral en 88 trabajadores de la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna de 3 áreas de trabajo. Encuentra un nivel Adecuado de trabajo, con el indicador más destacado: “Nivel de participación”. Por mejorar se encuentran el “Nivel de comunicación” y el “Nivel de innovación”. En cuanto al Desempeño laboral el personal opina que es Adecuado, con “Satisfacción del usuario” como indicador más destacado y aquellos por mejorar: “Desarrollo personal” y la “Labor en el área”. Finalmente, halla que el nivel de Trabajo en equipo impacta significativamente en el Desempeño laboral.

Ramos (2017), determinó la correlación entre la comunicación organizacional y la gerencia administrativa

deducida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima en el 2016. En el estudio participaron 90 trabajadores, de los cuales el 40.32 % consideró que la comunicación organizacional era buena y el 10.3% considero que era inadecuada. Así mismo, concluyeron que la comunicación organización estaba relacionada con la gestión administrativa percibida por los trabajadores, adicionalmente la relación identificada fue directa y alta. Lo que puede explicarse en la medida de que la mejora en la comunicación organizacional aumentará la percepción de la gestión administrativa del Poder Judicial del Cono Norte en Lima.

Chara (2018), lleva a cabo una investigación con el propósito de establecer la relación entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en D'MODA, un centro comercial de Tacna. Estudia a una muestra censal (35 colaboradores) a la que aplica una encuesta. Concluye en que hay incapacidad y desconocimiento de la administración para crear relaciones óptimas (interpersonales y grupales) necesarias para efectivizar el clima interno y competir como empresa en el contexto de la ciudad de Tacna. Otro hallazgo es que la Comunicación interna afecta significativamente el clima organizacional del establecimiento.

Palomino y Soto (2018), realizan una investigación con el objetivo de establecer el vínculo de la Comunicación organizacional y el Trabajo en equipo de los trabajadores de la



Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster de Huancavelica. La investigación aplicada utilizó un diseño correlacional con una muestra de 30 personas. Concluyeron que existe entre ambas variables una relación positiva y significativa ("rho" de Spearman  $r_{ho} = 0,768$ ). Por otro lado, el 76.7% de los trabajadores considera que la Comunicación organizacional es Buena y el 10.0%, que es Muy buena. Finalmente, el 86,7% de los empleados piensa que el Trabajo en equipo es Ventajoso y el 3,3% piensa que es Muy ventajoso (Ferreyra, 2020).

Flores (2018), reporta una investigación realizada con el objetivo de determinar si existe relación entre la Comunicación organizacional interna y el Estrés laboral en la empresa de intermediación laboral en Tacna. El estudio básico, de diseños transversal y nivel descriptivo tuvo como muestra censal a 152 trabajadores. Concluye que ambas variables correlacionan inversamente (Rho de Spearman de -0,445 y el p-valor de 0,000). Así mismo, la Comunicación organizacional es de nivel Bajo (56,0%) y un Alto nivel de Estrés laboral (82,0%).

(Arévalo, 2018) lleva a cabo un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la Comunicación organizacional interna y la Toma de decisiones de funcionarios en la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso-San Martín. Se administró un cuestionario tipo Likert, acerca de las dos variables, a 40 funcionarios públicos de la mencionada dependencia edil. El contraste de hipótesis fue mediante Rho de Spearman ( $r_s$ ),

hallándose una correlación directa entre las dos variables en un nivel Moderado ( $r_s= 0.609$ ) y significativo ( $P\text{- valor} = 0.000$ ) en todas las demostraciones de hipótesis. Otro hallazgo es la correlación directa Moderada, entre Toma de decisiones con la dimensión Comunicación asertiva ( $r_s= 0.595$ ), y la Comunicación efectiva ( $r_s= 0.558$ ).

Reyes y Ayarza (2018), determinaron la relación entre la Comunicación organizacional y el Clima organizacional de una muestra de operarios hombres (154) de una industria limeña en el año 2017. Además, buscaban determinar la relación existente entre la Comunicación formal e informal en el Área de comunicaciones. Sus principales conclusiones son: se evidencia una correlación moderada entre las variables estudiadas ( $r$  de Pearson=0,648); existe una relación directa entre la Comunicación interna y el Clima organizacional ( $r$  de Pearson = 0,58); la red de Comunicación formal, posee una incidencia de baja a moderada en el Clima organizacional ( $r$  de Pearson = 0,498); la red de Comunicación informal tiene una relación positiva ( $r$  de Pearson = 0,58). Siendo la aceptación de 53% y 75% para las redes mencionadas, respectivamente.

Chary (2018), realiza una investigación para analizar la Comunicación interna en la UGEL 03 de Lima Metropolitana en 2016. Buscó determinar la correlación de la Comunicación interna y el Clima organizacional, en una investigación que incluyó a 200 trabajadores. Utilizó la encuesta elaborada por el autor y la

encuesta normalizada Great place to work 2006. Los resultados indicaron una correlación positiva entre la Comunicación organizacional y dimensiones como el Grado de estructura, Consideración, Entusiasmo, y orientación hacia el desarrollo. Finalmente se evidenció que la mayoría (56.5%) refiere la existencia de una comunicación interna eficaz.

Ferreira (2020), realiza un estudio con el objetivo de determinar la influencia de la Comunicación organizacional en el trabajo en equipo de la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay. La investigación básica, de diseño no experimental y transeccional estudió a 97 trabajadores aplicando un cuestionario. Una de sus principales conclusiones es que la Comunicación organizacional repercute de manera significativa en el trabajo en equipo de la Unidad estratégica de dicha Municipalidad, pues el p valor = 0.00, y la Comunicación organizacional incide en un 41.5% sobre el trabajo en equipo.

Uaqui, (2020), llevó a cabo una investigación con el fin de detallar la Comunicación organizacional interna de la Municipalidad Yaquerana. El estudio básico- descriptivo tuvo como unidades de análisis a 12 trabajadores de la Municipalidad mencionada administrándoles el Cuestionario de Comunicación Organizacional de Zamora y Cedillo, una adaptación de GF Asesores (2002), cuestionario de rango de respuestas tipo Likert. Su principal conclusión se refiere al nivel de la variable estudiada

que es calificada como Regular por el 58% y como Buena por el 33%.

Pérez y Rojas (2021), realizan una investigación a fin de determinar la relación entre la Comunicación organizacional y el Desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad distrital de Querocotillo-Cutervo – Cajamarca. La investigación aplicada, con un diseño correlacional aplicó dos cuestionarios a 100 trabajadores. Los resultados más cruciales señalan que la Comunicación formal fue considerada Adecuada (54%) y Muy adecuada (46%), debido a la existencia de protocolos, políticas definidas la comunicación es por documentos formales. El 93% asegura que la Comunicación informal es adecuada, por la confianza entre directivos y trabajadores. Se demuestra una la existencia de una relación positiva y significativa entre las variables de estudio ( $r$  de Pearson = 0,72).

### **2.1.3 Regionales**

Gonzáles (2017), lleva a cabo un estudio cuyo objetivo era determinar la repercusión de la Comunicación organizacional interna en la Gestión directiva de la Municipalidad Provincial de Huánuco en el 2017. El estudio descriptivo correlacional tuvo como muestra probabilística: 229 unidades muestrales (autoridades, directivos y trabajadores) a quienes les aplicó un cuestionario. Infiere que hay una asociación baja y directa, entre ambas variables (nivel de significancia: 5%) pues el coeficiente de contingencia fue 0,363. Asimismo, encontró que el nivel del

Comunicación organizacional interna y la Gestión Directiva de la Municipalidad Provincial de Huánuco, en promedio, se ubican en la categoría Regular.

Carnero (2021), realiza una investigación con el propósito de determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y el Desempeño laboral de trabajadores de la Subgerencia de seguridad ciudadana de la Municipalidad de Tingo María. La investigación aplicada, cuantitativa, descriptivo correlacional, estudia a una muestra no probabilística de 30 trabajadores de la mencionada unidad estratégica aplicándoles un cuestionario. Se tiene como conclusión que ambas variables se relacionan de manera directa.

## **2.2. Bases teóricas**

Igartua y Humanes (2004), señalan que existe una Ciencia de la comunicación social conformada por diversas hipótesis de la comunicación social. Dichas hipótesis de la comunicación son “una agrupación de conocimientos que se asienta en un análisis científico social del objeto de la comunicación. En otros términos, se trata de analizar con el apoyo de teorías científicas sobre las acciones o interacciones comunicativas” (p.2). Para los mismos autores la ciencia es una “forma de analizar la realidad social y de obtener información (conocimiento científico) para aplicarlo a la resolución de problemas” (Igartua y Humanes, 2004) p.2). Aplicando el método científico es posible “describir, comprender y

manipular (operar con o sobre) los elementos y procesos de la comunicación mediática” (Igartua y Humanes, 2004, p.2). Es decir, los profesionales de Ciencias de la comunicación social hacen uso de la información obtenida por los científicos, además de su saber operativo práctico y la información normativa existente acerca de la comunicación. A continuación, se desarrollan la información científica existente acerca de los elementos y procesos de la comunicación en el ámbito de las organizaciones.

### **La investigación en la Comunicación social**

La investigación en Comunicación puede abordar alguno o varios de los diferentes elementos del proceso de comunicación:

- 1. Remitente o emisor.** – El primer elemento de la comunicación es la persona, institución o aplicación tecnológica que transmite el mensaje. El éxito de la transmisión del mensaje se sustenta en el empleo de un mismo canal y el mismo código de comunicación.
- 2. Receptor o recipiente.** -Es quien recibe el mensaje. Se necesita que este elemento domine el código de comunicación del emisor a fin de comprender el mensaje y contestarlo para poder convertirse, entonces, en emisor.
- 3. Codificación.** – Consiste en la transformación del mensaje en símbolos compartidos que posibilitan la transmisión del mensaje y el entendimiento recíproco entre el emisor y el receptor.
- 4. Mensaje.** – Es la parte sustancial del proceso de comunicación.

El mensaje (sea verbal o no verbal) comprende la información que el emisor quiere transmitir al receptor, y lo que este aguarda escuchar, leer y comprender para poder responder.

5. **Canal de comunicación.** – Incluye la red de telefonía, las divulgaciones impresas, las televisoras y, por consiguiente, el Internet con sus variantes. Actualmente es más popular la ventana de chat de las redes sociales.
6. **Decodificación e interferencias.** – Es considerada parte del proceso que posibilita al receptor obtener el significado de los símbolos enviados por el remitente y comprende el contenido del mensaje. Los ruidos o interferencias, ruidos ambientales, problemas de tecnología, empleo de léxico desconocido por el receptor, etc.) impiden la decodificación.
7. **Retroalimentación o feedback.** – Es el momento en el que el emisor y el receptor se han entendido y proceden en concordancia con ello. y el remitente (INDEED, s.f.).

Específicamente, la investigación se enmarca dentro del estudio del Emisor y del Receptor, pues los indicadores de la variable Comunicación Organizacional se refieren a la frecuencia con la que los evaluados emiten hacia las jerarquías superiores respecto a asuntos de la organización (comunicación ascendente); la frecuencia con la que trabajadores de más alta jerarquía envían mensajes a los trabajadores sobre asuntos de la organización (comunicación descendente); y otra sección de ítems indaga por la frecuencia con la que los trabajadores envía

mensajes, sobre aspectos de la organización a sus pares (comunicación horizontal).

### **2.2.1 Comunicación Organizacional**

Tal como afirma Thayer (1995), la comunicación es un rasgo indispensable en la vida de las personas, pues resulta una necesidad primordial de expresión emocional e intelectual y; además favorece la mejora de las personas durante su existencia. Específicamente se trata de un proceso de interacción interpersonal de personas que buscan intercambiar información y poseen consciencia y razonamiento (Guardia, 2009). Además, la comunicación proporciona herramientas que los seres humanos utilizan para poder desarrollar capacidades de interpretación, reproducción, así como mantener y darle un significado a todo lo que nos rodea (Moreno, 2012, p.14).

Durante el siglo XX surge la especialización y delimitación de las tareas de comunicación en las organizaciones, así como su valoración económica, habiendo adquirido el rol de importante herramienta de gestión empresarial. En la empresa no se circunscribe a enviar información, sino que cumple con el propósito de coordinación de las tareas, motivación de los trabajadores y la mejora competencias y modos de actuar. Los miembros de la organización necesitan y desean conocer las políticas y planes de la institución. Por su parte la dirección requiere información para optimizar la toma de decisiones y la



elaboración de planes para la organización (Gómez, 2007, p.123). En tal sentido, Villafane (1998), como se citó en Gómez, 2007) ilustra la ubicación del Departamento de comunicación luego de su consolidación desde el siglo pasado.

### Figura 1

*Organigrama, luego del fortalecimiento del departamento de comunicación*



Fuente: Villafane (1998, como se citó en Gómez, 2007)

La comunicación en las organizaciones (o corporativa) debe: dar respuestas a los requerimientos y realidades que demanda la sociedad, contribuir a su desarrollo y supervivencia en un mercado competitivo. La organización debe adecuarse al carácter activo de la sociedad, debido a que entre ésta y la organización se produce un proceso de *feedback*". La comunicación tiene un valor estratégico enorme, ya que

gracias a las distintas acciones comunicativas que lleva a cabo la organización puede alcanzar los objetivos empresariales (Lacasa, 1998, como se citó en Gómez, 2007, p. 139-140).

La comunicación corporativa, de acuerdo a la mayoría de las doctrinas, surgió de “la convergencia de varias áreas informativas, que solían operar por separado. El uso de distintas técnicas de comunicación combinadas da mejor respuesta a los entornos dinámicos y complejos, además de permitir una adecuación a las necesidades de los públicos” (Gómez, 2007, p. 140).

La comunicación corporativa muestra un cambio en la concepción que las organizaciones tienen de sí mismas. Trascienden de su condición de simple productoras y se presentan ante la sociedad como un proyecto integral. Weil (1992) señala que la empresa ha pasado de “empresa-productora, -y- se ha convertido en empresa-emisora”. A través de este importante cambio las organizaciones comunican su política, su misión y objetivos. “Esta toma de conciencia transforma a la empresa en institución, ya que mientras la empresa organiza la producción, la institución está orientada hacia una vocación cuyo testimonio es la producción” (Gómez, 2007, p.140).

Gómez (2007), afirma que un aporte trascendental de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones es el asunto de los sistemas abiertos, que destaca la relevancia de la

interacción organizaciones- entornos, los que son interdependientes. Le Moigne (1994), señala que un sistema abierto es un “un objeto que, en su medio ambiente, dotado de finalidad, ejerce una actividad y ve evolucionar su estructura con el tiempo, sin perder sin embargo su identidad única” (Gómez, 2007, p.74).

La perspectiva clásica y la de relaciones humanas enfatizan la comunicación interna y se desinteresan de la externa. La perspectiva de sistemas, además de las actividades internas de la organización, relleva la pertinencia de la apertura del sistema e incluir el flujo de información y comunicación externa.

La organización, como un sistema, tiene flujos de información, de materiales y de energía provenientes de su entorno (*inputs*), y que una vez convertidos se manifiestan en forma de bienes y servicios (*outputs*). Se produce un continuo sistema de retroalimentación. La sensibilidad de un sistema abierto significa que éste se transforma con el tiempo y en función de esos cambios externos. Las empresas e instituciones por su naturaleza son sistemas abiertos, que intercambian diferentes clases de recursos con su ambiente. No obstante, unos sistemas serán más permeables que otros (Gómez, 2007, p.74).

## **2.2.2 Clasificación de Comunicación organizacional según sus redes**

Millán (2007), considera que al ser la Comunicación

organizacional un proceso, suele fluir en forma multidireccional entre los canales permitidos. Los mensajes discurren en un espacio organizacional por dichos canales o redes; de acuerdo a estos la comunicación puede clasificarse de la siguiente manera:

- a) Comunicación Informal: se refiere a información no oficial que transita entre los grupos, y cuyos mensajes no siguen las vías determinadas por la estructura organizacional (los rumores, por ejemplo).
- b) Comunicación Formal: los mensajes siguen las vías determinadas por la estructura organizacional especificada en el organigrama. El curso de los mensajes puede ser de los siguientes tipos:
  - b.1 Descendente: los mensajes son dirigidos de los superiores a los subordinados. Su finalidad es brindar instrucciones específicas de trabajo: “qué hacer, quién, dónde, cuándo y por qué”
  - b.2 Ascendente: En este caso los mensajes se dirigen del subordinado a los superiores. Posibilita que los directivos tomen conocimiento de las opiniones de los subordinados, es decir, información acerca del clima organizacional.
  - b.3 Horizontal: El flujo de mensajes se establece entre personas de igual jerarquía. Su propósito suele ser coordinaciones e integración del personal. (Martínez y Nosnik, 1998, citados por Millán (2007)).

Tal como se ha definido la Comunicación organizacional formal o Comunicación interna es una disciplina en desarrollo, aunque vital en la organización, toda vez que la ayuda a enfocarse en su visión y valores de la organización. “Ocupa un papel determinante ya que se encuentra presente en toda la actividad empresarial e involucra a todos los empleados” (Yáñez, 2017, p,x).

### **2.2.3 Gestión del Conocimiento**

Salazar y Zarandona (2009), afirman que el conocimiento, es un activo de naturaleza intangible por ende invisible y de difícil valoración, la generación de conocimiento es lo que le permite a una empresa su evolución (Morgan, et. al., 2009).

En la denominada *economía del conocimiento*, la gestión del conocimiento, en las organizaciones, es el mejor paradigma de gestión. El catalogar al conocimiento como un nuevo factor de producción hace desarrollar tecnologías, metodologías y estrategias para medir, crear y difundir prioritariamente el conocimiento en las organizaciones. Sirvió también para desarrollar las empresas en lo económico y social, pues exige crear la capacidad directiva de gestión del intelecto humano, la cual se convierta en servicios y productos (Morgan, et al., 2009).

Según Morgan, et al., (2009) la Gestión del Conocimiento es: el proceso sistemático de descubrir, elegir, planificar, filtrar, exhibir y utilizar la información por parte de los participantes de una organización, con el objetivo de examinar de manera cooperativa los recursos de conocimiento sustentados en el capital intelectual que es característico de las organizaciones, dirigidos a potencializar las competencias de organizacionales y la generación de valor. En la gestión del conocimiento está lo que la empresa conoce sobre sus procesos, productos, mercados, empleados, proveedores, clientes y sobre su entorno. Pero también está el cómo combinar esos componentes para ser una empresa competitiva. Uno de los elementos clave para la puesta en práctica de la Gestión del Conocimiento y su éxito, son las personas (p.1782).

La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico. Los datos se localizan en el mundo y el conocimiento está ubicado en las personas u organizaciones, que son los agentes. Los datos (información) circulan entre distintos agentes. Es factible aproximar el conocimiento de dos elementos que comparten la misma información, pero nunca tendrán las mismas tendencias para la acción, ni estados idénticos de conocimiento, esto debido a sus experiencias anteriores y a las diferencias en el modo de procesar los datos (modelos mentales, modelos organizacionales). Sólo se puede obtener aproximaciones, ya que el entorno interno y externo de un

agente es diferente a otro. Esto es así, porque el conocimiento es información puesta dentro de un contexto (experiencia) (Morgan, et al., 2009, p.1782)

A decir de Carrión (2009), cuando los datos se asocian a un objeto y se estructuran se convierten en información. Para convertirse en conocimiento, la información debe asociarse a un entorno y a una vivencia. El conocimiento que se asocia a una persona y sus habilidades personales se transforma en sabiduría. Y posteriormente, el conocimiento que se relaciona a una organización y a diversas capacidades organizativas se convierte en Capital Intelectual (Morgan, et al. (2009).

La gestión del conocimiento equivale a gestionar el capital intelectual en una organización, con el propósito de agregar valor a los productos y servicios que se brindan y darles una ventaja competitiva. La principal herramienta para la Gestión del Conocimiento es el aprendizaje organizacional (Morgan, et., al. (2009).

Serradell y Pérez (2003) señalan que los factores que facilitaron la existencia de la idea de gestión del conocimiento son:

- 1) El desarrollo tecnológico, facilitando la gestión del capital intelectual y haciéndola viable financieramente.; y 2) la concientización creciente del mundo empresarial (y los países más desarrollados) de que: el conocimiento es un recurso fundamental en aquellas sociedades y organizaciones en las

que la información es en gran medida cuantiosa, gracias al Internet. Se trata expresamente de alcanzar un ambiente laboral en el que los trabajadores logren realizar diferentes de actividades de aprendizaje y compartir el conocimiento que han adquirido con sus compañeros, clientes y socios. La gestión incluye todos los procesos relacionados con la identificación, puesta en común y creación del conocimiento, ello requiere tanto sistemas informáticos que permitan la creación y el mantenimiento de repositorios de conocimiento, como una cultura organizativa que favorezca la transmisión del conocimiento individual y el aprendizaje colectivo (Morgan, et al., 2009, p.1783)

A pesar de la importancia del aprendizaje organizacional, las condiciones organizativas pueden obstaculizar dicho aprendizaje organizacional, limitando el desarrollo personal, la comunicación, la relación con el entorno, creatividad, etc. Morgan, et al. (2009) demuestran en su estudio que los elementos que han permitido a la empresa ser competitiva internacionalmente son: “la innovación, la calidad de los productos, la oportunidad de sus procesos y de sus respuestas ante los cambios exigidos por el entorno en el cumplimiento de estándares e indicadores” (Morgan, et al., 2009, p.1790). Ello fue posible por “contar con un sistema interno de manera formal e informal que establece el comportamiento organizacional” (Morgan, et al., 2009, p.1790), en base a una cultura



organizacional propia que ha involucrado, motivado, informado, comunicado, gestionado el conocimiento y trabajado en equipo; las respuestas de los empleados ante los cambios fueron adecuadas a los cambios porque hay estrategias de información que abarcan “los objetivos, motivos y procesos, así como sus implicaciones y beneficios” (Morgan, et al., 2009, p.1790). Al no contar con planes de capacitación ni con manuales de transmisión del conocimiento, se hace de persona a persona lo cual limita la agilidad y efectividad con la que pudieran llevarse a cabo dichos procesos; asimismo, la empresa está trabajando en establecer las actividades de las personas en base a sus competencias aunque actualmente se sigue trabajando con la experiencia y conocimientos de cada uno sin haber logrado aún la integración de ese nuevo modelo de trabajo en el área operativa (Morgan, et al., 2009, p.1790).

#### **2.2.4 Importancia de la Comunicación organizacional**

La importancia de los procesos de comunicación organizacional repercute en la organización de la siguiente manera:

1. La interacción e intercambio de ideas conocimientos y perspectivas da origen a una cultura organizacional singular.
2. Da lugar a la integración y cohesión de los trabajadores generando equipos sólidos en su accionar.
3. La retroalimentación continua promueve el cambio y la mejora.
4. Una comunicación asimétrica y jerarquizada no incide en el progreso de la organización ni en el bienestar y la motivación

de los equipos. (Montoya, 2018).

Este planteamiento es corroborado por Robbins y Judge (2009) quienes señalan que la estructura de la organización puede originar estrés si existen reglas y normas excesivas; así como, los trabajadores tienen muy poca o ninguna participación en el proceso de toma de decisiones.

### **2.3 Bases conceptuales**

**Comunicación Organizacional:** Es el conjunto de los mensajes transmitidos entre los individuos participantes de las dinámicas y relaciones empresariales: directivos, trabajadores, clientes, autoridades estatales, comunicadores, etc. (Montoya, 2018).

**Comunicación Descendente:** Es un tipo de comunicación formal en la cual los mensajes son dirigidos desde las estructuras jerárquicas hacia los subordinados. Su principal propósito es dar instrucciones específicas acerca del trabajo (Martínez y Nosnik, 1998, citados por Millán, 2007).

**Comunicación Ascendente:** Es un tipo de comunicación formal en la cual los mensajes se dirigen de los subordinados a las estructuras jerárquicas superiores. Provee información de las opiniones de los subordinados, y por ende, del clima organizacional (Martínez y Nosnik, 1998, citados por Millán, 2007).

**Comunicación Horizontal:** Es uno de los tipos de comunicación formal en el cual se establecen mensajes entre personas de igual jerarquía. Por lo tanto, buscan el establecimiento de coordinaciones e integración del personal (Martínez y Nosnik, 1998, citados por Millán (2007)).

**Comunicación Formal:** Es aquel tipo de comunicación en la cual los mensajes emplean las vías que señala la estructura organizacional de la organización a la que corresponde (Martínez y Nosnik, 1998, citados por Millán, 2007).

**Trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco:**

Se refiere a aquella persona que cumpla con todos los criterios de inclusión y no incurra en los criterios (rubro 4.2.1) de exclusión.

## **2.4 Bases Epistemológicas**

El estudio, al ser de tipo cuantitativo, cuyo enfoque filosófico-epistemológico es el positivismo, es decir, la corriente filosófica que sostiene que el conocimiento se deriva de todo lo observable, es objetivo, desde este punto de vista los fenómenos que ocurran son viables de medición y conteo es por ello que pueden ser investigados y aportar a la comunidad científica. La cualidad que más resalta al positivismo se centra en la justificación científica donde los resultados de la investigación son confrontados por

medio del número de eventos favorables o evidencia científica acumulada en contextos específicos que dan soporte a las hipótesis, leyes e incluso a las generalizaciones universales. Las explicaciones están caracterizadas por el uso de la lógica, la observación, las matemáticas, el control y la experimentación (Landeros et al., 2009).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1. Ámbito

El departamento de Huánuco se creó el 24 de enero de 1869 y cuenta con once provincias:

Huánuco (la capital), Puerto Inca, Leoncio Prado, Marañón, Huamalíes, Pachitea, Lauricocha, Huacaybamba, Ambo, Dos de Mayo y Yarowilca. La población de Huánuco censada el 2017, ascendió a 721 047 habitantes (2,5 por ciento de la población censada a nivel nacional), de los cuales el 50,5% fueron del sexo femenino. La población total del país (censada más omitida) sumó 31 237 385 habitantes. Al 30 de junio de 2020, la población proyectada de Huánuco por el INEI ascendió a 760 267 habitantes, de los cuales el 42 por ciento se encontró en la provincia de Huánuco, seguido de Leoncio Prado (18 por ciento), Huamalíes (7 por ciento) y Ambo (7 por ciento), entre los principales. (Banco Central de Reserva del Perú, s.f. p.2).

La población de Huánuco por grupos de edades ha experimentado cambios en la estructura clásicamente piramidal.

Las proyecciones del INEI al 30 de junio de 2020 revelaron que el 31,4% de la población tenía entre 0 y 14 años de edad; el 62,9% entre 15 y 64 años de edad; y el 5,7%, más de 65 años de edad (Banco Central de Reserva del Perú, s.f. p.3).

Por otro lado, respecto la tasa de ocupación y desempleo es la siguiente:

Teniendo como base la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) del INEI, en 2020 el 83,8 % de la población de Huánuco se encontró en edad de trabajar (14 a más años de edad), de los cuales el 72% – tasa de actividad - lo conformó la Población Económicamente Activa (PEA), ratio menor al promedio de los últimos años (76%), a causa de los efectos de la pandemia por el Covid-19. Como resultado, la tasa de ocupación alcanzó el 95,9% (97,7 % en 2019), mientras que la tasa de desempleo de 2020 fue de 4,1% (2,3% en 2019) (Banco Central de Reserva del Perú (s.f. p.3).

**Economía.** En el 2021, se contrajo en 2.9% respecto al 2019 y se ubicó debajo del promedio nacional (0.9%). Según el INEI, los sectores que influyen más en la actividad económica de Huánuco son: agropecuario (21.0% del PBI regional), comercio (10.5%) y construcción (9.3%) (Instituto Peruano de Economía (2022).

### **3.2 Población**

La población está conformada por 626 Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Se incluyen los siguientes niveles jerárquicos: a) CAS permanente, b) Trabajadores nombrados, y c) Otros regímenes.

**Tabla 2**

*Población de trabajadores administrativos de la  
Municipalidad provincial de Huánuco-2023*

<b>REGIMEN LABORAL</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
CAS permanente	205	32.75
Nombrados	72	11.50
Otros regímenes	349	55.75
<b>TOTAL</b>	<b>626</b>	<b>100</b>

**Criterios de Inclusión**

- Antigüedad: Trabajadores que laboren por lo menos 3 meses en la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.
- Edad: Trabajadores mayores de edad que laboren en la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.
- Sexo: Trabajadores, hombres o mujeres, que laboren en la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023.
- Régimen laboral: Todos los regímenes: Trabajadores CAS permanente, nombrados u otros.
- Participación voluntaria: Trabajadores de la mencionada municipalidad que acepten voluntariamente participar en el estudio.
- Asistencia: Trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023 que asistan el día de la evaluación.

- Estado de salud: Trabajadores de la mencionada municipalidad que auto reporten encontrarse bien de salud el día de la evaluación.

### **Criterios de Exclusión**

- Trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco-2023 que no laboren por lo menos 3 meses en dicha institución.
- No se incluirán a trabajadores que no firmen el consentimiento informado.
- Trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco-2023 que no asistan el día de la evaluación.
- Trabajadores de la Municipalidad provincial de Huánuco-2023 que auto reporten no encontrarse bien de salud el día de la evaluación.

### **3.3 Muestra**

Hernández, et al. (2014), afirman que, “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

**4.2.2.1 El tamaño de la muestra.** - se determinará mediante la siguiente fórmula:



$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + z^2 \times P \times Q}$$

**Leyenda:**

Z= Nivel de confianza 95% (1.96)

p= probabilidad de éxito 50% (0.5)

q= probabilidad de fracaso 50% (0.5)

N= población 626

e= margen de error 5% (0.05)

**Reemplazando valores:**

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) \times 626}{(0.05)^2 \times (626-1) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = \frac{238.3}{25,229}$$

$$n = 238.3 \quad \sim \mathbf{239}$$

## Cálculo automático de la muestra

The screenshot shows the SurveyMonkey website's sample size calculator. At the top, there is a navigation bar with the SurveyMonkey logo and links for 'Productos', 'Soluciones', 'Recursos', and 'Planes y precios'. A 'Iniciar sesión' button and a 'Suscríbete gratis' button are also visible. Below the navigation bar, a text block asks '¿Quieres saber cómo calcularlo? Nuestra calculadora del tamaño de muestra lo facilita. A continuación encontrarás todo lo que necesitas saber para obtener la cantidad de respuestas adecuada para tu encuesta.' The main content area is titled 'Calcula el tamaño de tu muestra'. It features three input fields: 'Tamaño de la población' with the value '626', 'Nivel de confianza (%)' with a dropdown menu set to '95', and 'Margen de error (%)' with the value '5'. Below these fields, the calculated 'Tamaño de la muestra' is displayed in large green text as '239'. At the bottom of the calculator, there is a note: '¿Están haciendo una investigación de mercado? SurveyMonkey Audience ofrece encuestas adecuadas con base en datos demográficos, comportamientos de consumo, geografía o áreas de marketing designadas.'

### Proporción Muestra-Población

626 \_\_\_\_ 100%

239 \_\_\_\_ X

$$23900 / 626 = 38.2 \% \sim \mathbf{39\%}$$

### Tipo de Muestreo

Es el aleatorio o probabilístico, es decir aquel en el cual, todos los trabajadores tienen la misma probabilidad de conformar la muestra.

Al mismo tiempo el muestreo a emplear será por estratos, toda vez que la población a estudiar cuenta con estratos o subconjuntos (Autoridades, Directivos y trabajadores) que se presuponen presentan respuestas homogéneas de la variable estudiada (comunicación organizacional). Por ello tras dividir la

población en subgrupos o estratos, se selecciona una muestra simple de cada uno de los estratos. Ello lo muestra la Tabla 2 presentada a continuación.

**Tabla 3**

*Población y Muestra estratificada de la Municipalidad Provincial de Huánuco. 2023.*

Régimen laboral	Población		Muestra	
	f	%	f	%
CAS	205	32.75	80	39%
PERMANENTE				
NOMBRADOS	72	11.50	28	39%
OTROS	349	55.75	136	39%
<b>TOTAL</b>	<b>626</b>	<b>100</b>	<b>244</b>	<b>39%</b>

Fuente: Municipalidad Provincial de Huánuco.

### 3.4 Nivel y Tipo de estudio

#### 3.4.1 Nivel de Investigación

Se trata del nivel Descriptivo dado que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno” (Hernández, et al., 2014, p. 92). Particularmente se buscará caracterizar el nivel de la CO de la muestra en estudio.

### **3.4.2 Tipo de Investigación**

Atendiendo al propósito o fin último del presente estudio, este corresponde con la investigación aplicada, práctica o empírica que se “caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren” (Supo y Cavero, 2014, p. 336).

Según el enfoque o paradigma el estudio es de tipo Cuantitativo. Ello porque se basa en el positivismo; utiliza en todas las disciplinas de la metodología de las ciencias naturales y exactas. También considera que el conocimiento será válido, si se funda en la observación sistemática de los hechos factibles de ser percibidos, requiriendo la ausencia valorativa de quien investiga. (Monje, 2011).

### **3.5 Diseño de Estudio**

La presente investigación cuenta con un diseño no experimental, transeccional descriptivo; es decir aquel diseño en el que no se aplicará ninguna variable experimental, el estudio consistirá en una sola evaluación de la variable estudiada, y su propósito es describir el estado en el que se encuentra la Comunicación organizacional (en general y en cada una de sus dimensiones) en el momento de la evaluación.

El nombre específico de dicho diseño es Descriptivo simple (Sánchez y Reyes, 2006).

### Representación simbólica:

M1            O1

Leyenda:

M1 = Muestra estudiada

O1 = Observación o evaluación de la variable estudiada

## 3.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos

### 3.6.1 *Tabla de Técnicas e Instrumentos.*

**Tabla 4**

*Técnicas e Instrumentos*

<b>Métodos.</b>	<b>Técnicas.</b>	<b>Instrumentos.</b>
		Escala de Comunicación
Observación	Encuesta	Organizacional de
estructurada.	Fichaje.	Enriquez (ECO-E)
		Fichas bibliográficas, de
		resumen, textuales y
		mixtas.

### 3.6.2 *Definiciones de las Técnicas e Instrumentos.*

#### 3.6.2.1 **Técnicas**

**La Encuesta.** Es una técnica que permite obtener datos, sobre aspectos objetivos (edad, sexo, área de desempeño, etc.) y subjetivos (opiniones, autopercepciones, actitudes, etc.). Implica

una observación indirecta de la variable estudiada, pues se basa en la información proporcionada por los propios evaluados a través de las respuestas a los ítems o reactivos (indicadores de la (s) variable(s)).

#### **4.4.2.2 Instrumento**

##### **Ficha técnica**

**Nombre:** Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E)

**Autor:** Enríquez Castillo, Elmer José

**Creación:** 2018

**Objetivo:** Evaluar el nivel de comunicación organizacional en trabajadores

##### **Dimensiones que evalúa:**

Dimensión Comunicación Ascendente de la Comunicación organizacional.

Dimensión Comunicación Descendente de la Comunicación organizacional.

Dimensión Comunicación Horizontal de la Comunicación organizacional.

**Administración:** Individual o colectiva

**Aplicación:** Trabajadores adultos que conozcan su organización laboral.

**Duración:** 10 - 15 minutos.

**Tipo de ítem:** Preguntas con rango de respuestas tipo Likert.

**Número de Ítems:** 34

**Ámbitos:** Organizacional o investigación.

**Dimensión Comunicación Ascendente:** Items 1 - 9

**Dimensión Comunicación Descendente:** Items 10 - 21

**Dimensión Comunicación Horizontal:** Items 22 - 34

**Materiales:** Manual de registros y hoja de respuestas

### **3.7 Validación y confiabilidad del instrumento**

**Validez Original:** Mediante la V de Aiken a partir del criterio de jueces se obtuvo valores mayores a 0.8. La correlación ítem-test fue mayor a 0.2 de todos los ítems (Enríquez, 2018).

**Confiabilidad original:** Se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.95 y en la prueba de dos mitades de Guttman se obtuvo 0.84 (Enríquez, 2018).

**Validez Regional:** La validación de contenido del instrumento administrado para evaluar la variable estudiada se llevó a cabo, por la autora de esta investigación, mediante la Ponderación de Promedios para cada ítem y la ponderación total de los ítems. Para ello se contó con la participación de tres jueces, comunicadores sociales o docentes universitarios con experiencia como investigadores.

La ponderación total de promedios de la Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E) fue de 0.99 (Anexo N°9), pudiendo concluir que dicho instrumento es válido; es decir, mide lo que pretende medir.

### **3.8. Procedimiento**

Se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

- a) Se gestionó la carta de presentación ante el alcalde de la Municipalidad de Huánuco.
- b) Se determinó la Población.
- c) Se seleccionó la muestra aleatoria.
- d) Se contactó a los trabajadores que incluían la muestra y que voluntariamente quisieron participar en la investigación.
- e) Se contactó a los trabajadores que incluían la muestra y que de manera voluntaria quisieron participar en la investigación. Se administró el instrumento de evaluación.
- f) Se realizó el análisis estadístico, descriptivo e inferencial de los datos.

### **3.9. Tabulación y análisis de datos**

#### **3.9.1. Plan de Tabulación de datos estadísticos**

Para realizar el tratamiento de los datos se elaboraron tablas de distribución de frecuencias acerca del Nivel de la Comunicación Organizacional, en general, y acerca del Nivel de comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal. Así mismo se



elaboraron las figuras correspondientes a cada una de dichas tablas.

### **3.9.2. Análisis de datos estadísticos**

Habiendo ya obtenido los datos se llevó a cabo el análisis estadístico descriptivo: luego de calificar el instrumento se procesaron los datos mediante el Programa SPSS versión 22. Es así que se elaboraron tablas y figuras de distribución de frecuencias de acuerdo a los problemas y objetivos del estudio. Se procedió a analizar la información más resaltante mostrada en cada tabla y figura.

Aun cuando no es objetivo de la presente investigación se aplicó la prueba estadística Chi-cuadrado para evidenciar si el Nivel de la Comunicación Organizacional, guardaba relación o no con las variables: edad, sexo y condición laboral. Se analizó la tabla resultante, en términos del “p” valor hallado, que de ser mayor o igual a 0,05 no es significativo. Finalmente se obtuvo las conclusiones y recomendaciones.

### **3.10. Consideraciones éticas**

La investigación se rigió por los siguientes principios éticos del Instituto Nacional de Salud (2010).

- a. Principio de autonomía, que garantiza la confidencialidad de la información obtenida.
- b. Principios de justicia distributiva, pues no se discriminó a participante alguno.

- c. Principio de no maleficencia, se comprobó la corrección metodológica del proyecto de investigación antes de su ejecución.

Igualmente, se respetó el Derecho a la propiedad intelectual, citando todas y cada una de las referencias de otros autores utilizados en el estudio. De igual manera se respetó el porcentaje de similitud normado por la universidad (Unheval, 2022).

## CAPÍTULO IV. RESULTADO

### Presentación de resultados

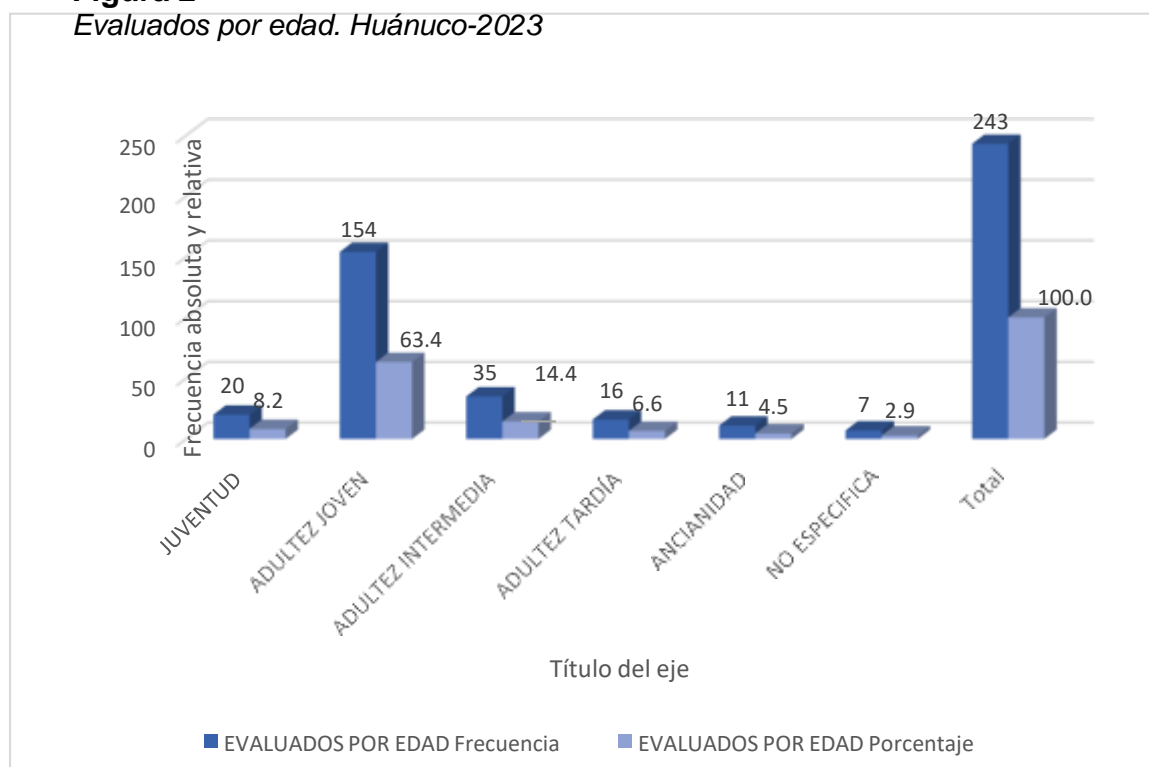
Después de la aplicación del Proyecto de Investigación, se muestran los resultados encontrados de acuerdo a los objetivos planteados:

**Tabla 5**  
*Evaluados por edad. Huánuco-2023*

EVALUADOS POR EDAD		
EDAD	Frecuencia	Porcentaje
JUVENTUD	20	8.2
ADULTEZ JOVEN	154	63.4
ADULTEZ INTERMEDIA	35	14.4
ADULTEZ TARDÍA	16	6.6
ANCIANIDAD	11	4.5
NO ESPECIFICA	7	2.9
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 2** EVALUADOS POR EDAD  
*Evaluados por edad. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

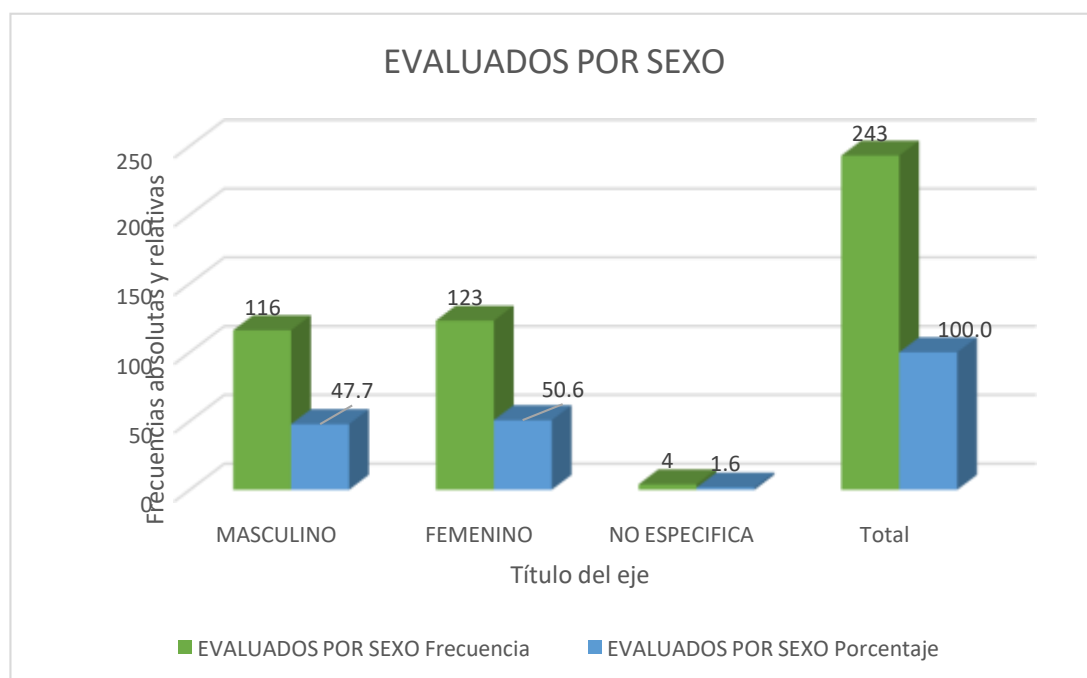
Puede observarse en la Tabla y figura precedentes que predominan (63%) los adultos jóvenes.

**Tabla 6**  
*Evaluados por sexo. Huánuco-2023*

<b>EVALUADOS POR SEXO</b>		
SEXO	Frecuencia	Porcentaje
MASCULINO	116	47.7
FEMENINO	123	50.6
NO ESPECIFICA	4	1.6
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 3**  
*Evaluados por edad. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

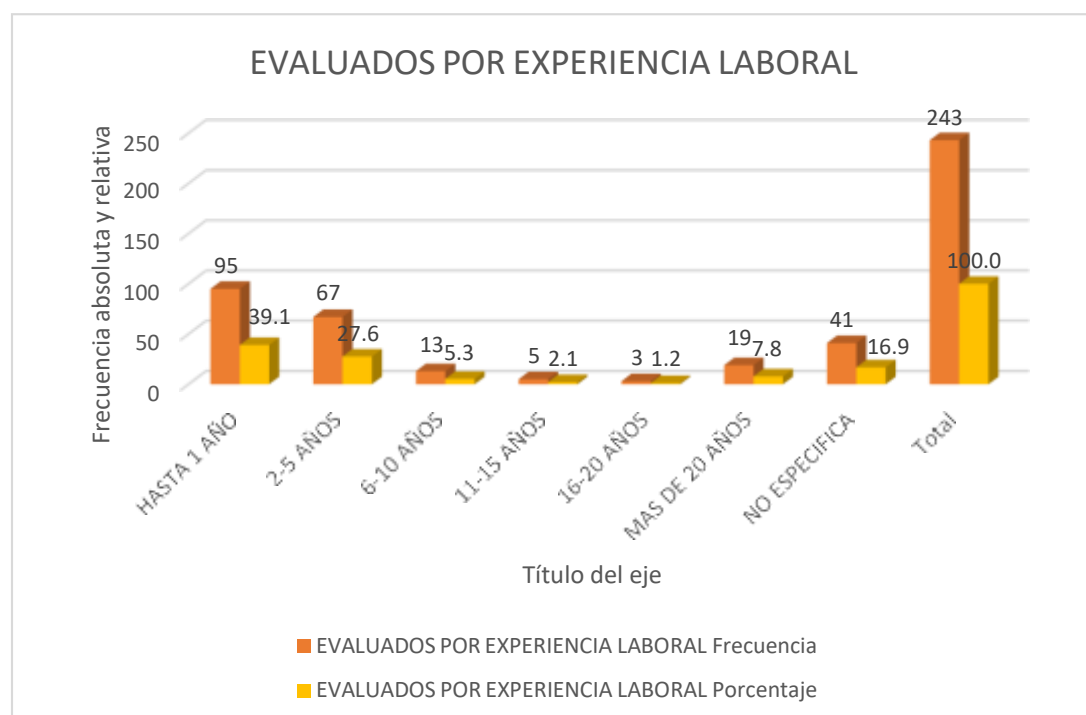
Se aprecia semejantes porcentajes de trabajadores evaluados del sexo Femenino (50.6%) y 47.7% de sexo Masculino. Un 1.6% no especifica su sexo.

**Tabla 7**  
*Evaluados por Experiencia laboral. Huánuco-2023*

EVALUADOS POR EXPERIENCIA LABORAL		
EDAD	Frecuencia	Porcentaje
HASTA 1 AÑO	95	39.1
2-5 AÑOS	67	27.6
6-10 AÑOS	13	5.3
11-15 AÑOS	5	2.1
16-20 AÑOS	3	1.2
MAS DE 20 AÑOS	19	7.8
NO ESPECIFICA	41	16.9
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 4**  
*Evaluados por edad. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

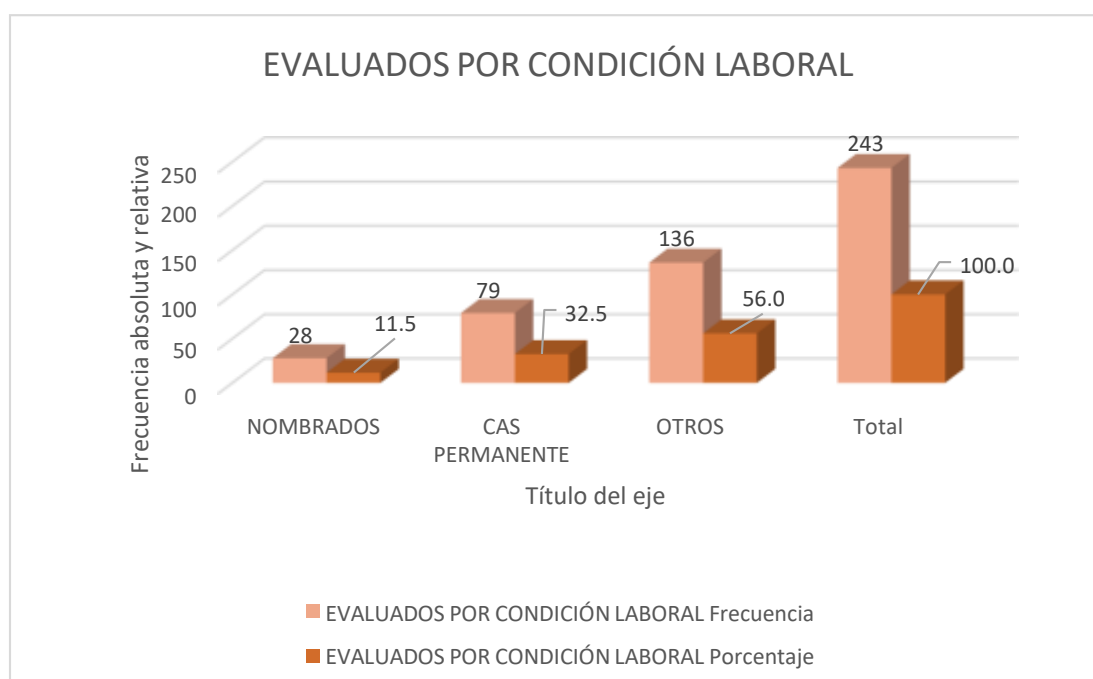
Se aprecia en la Tabla y figura precedentes que la experiencia laboral que predomina es “Hasta un año” 39.1% y de 2 a 5 años el 27.6% (66.7%) Porcentajes mucho menores se observan en Trabajadores con mayor experiencia laboral.

**Tabla 8**  
*Evaluados por Condición laboral. Huánuco-2023*

EVALUADOS POR CONDICIÓN LABORAL		
CONDICIÓN LABORAL	Frecuencia	Porcentaje
NOMBRADOS	28	11.5
CAS PERMANENTE	79	32.5
OTROS	136	56.0
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 5**  
*Evaluados por Condición laboral. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

Se evidencia en la Tabla y figura anteriormente presentadas que la Condición laboral que predomina es “Otros” (56%), seguido de “Cas permanente” (32.5%) y solo el 11.5% es personal “Nombrado”.

**Tabla 9**

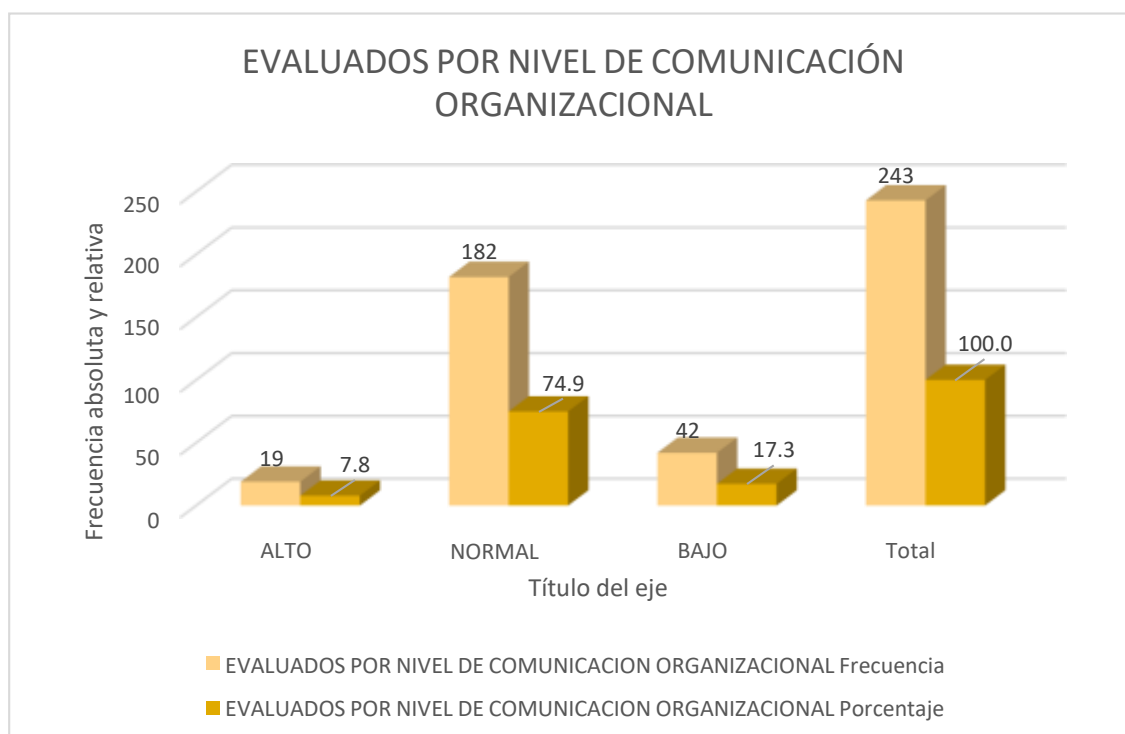
*Evaluados por Nivel de comunicación Organizacional. Huánuco-2023*

<b>EVALUADOS POR NIVEL DE COMUNICACION ORGANIZACIONAL</b>		
NIVEL	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	19	7.8
NORMAL	182	74.9
BAJO	42	17.3
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 6**

*Evaluados por Nivel de Comunicación Organizacional. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

Puede observarse en la tabla y figura precedentes que la mayoría de los evaluados 74.9% presenta un Nivel Normal de Comunicación Organizacional

**Tabla 10**

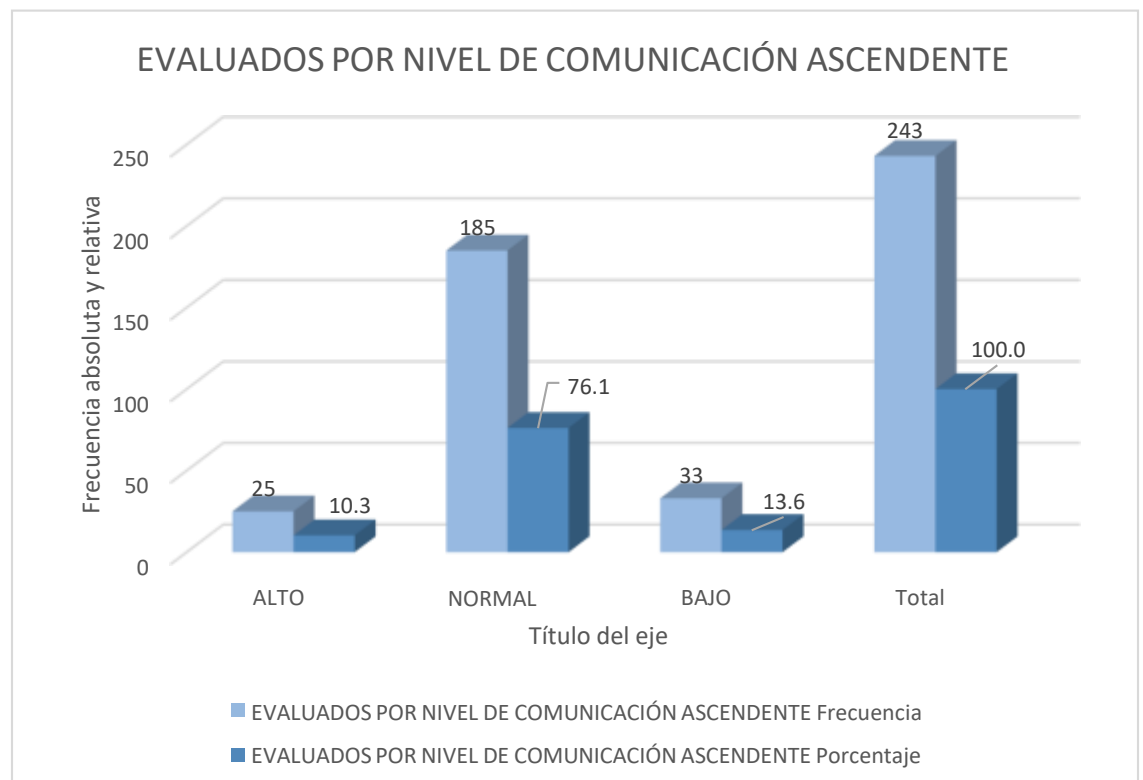
*Evaluados por Nivel de comunicación Ascendente. Huánuco-2023*

<b>EVALUADOS POR NIVEL DE COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>		
NIVEL	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	25	10.3
NORMAL	185	76.1
BAJO	33	13.6
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 7**

*Evaluados por Nivel de Comunicación Ascendente. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E



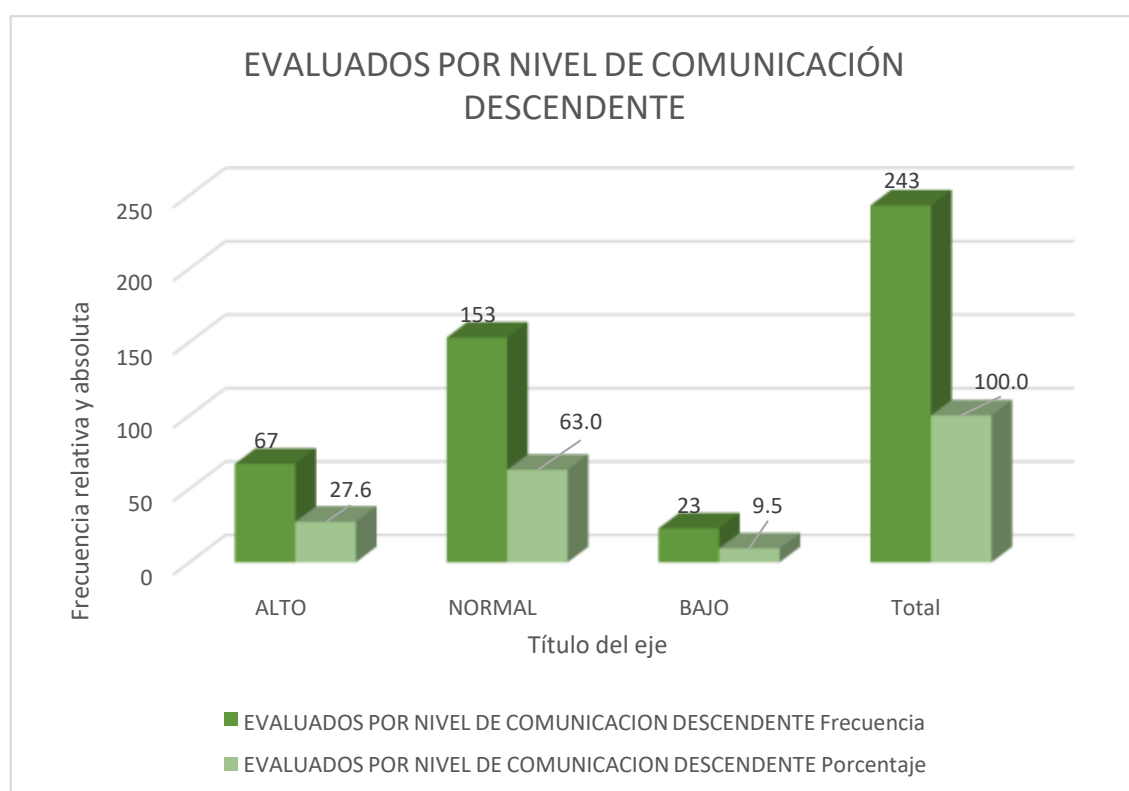
Como es posible observar predomina el Nivel Normal de comunicación Ascendente (76.1%), seguido del nivel Bajo (13.6%) y del Nivel Alto (10%)

**Tabla 11**  
*Evaluados por Nivel de comunicación Descendente. Huánuco-2023*

EVALUADOS POR NIVEL DE COMUNICACION DESCENDENTE		
NIVEL	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	67	27.6
NORMAL	153	63.0
BAJO	23	9.5
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 8**  
*Evaluados por Nivel de Comunicación Descendente. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

En la tabla y figura precedentes se puede notar que predomina el Nivel de Comunicación Descendente Normal (63%) seguido del Nivel Alto (27.6%).

**Tabla 12**

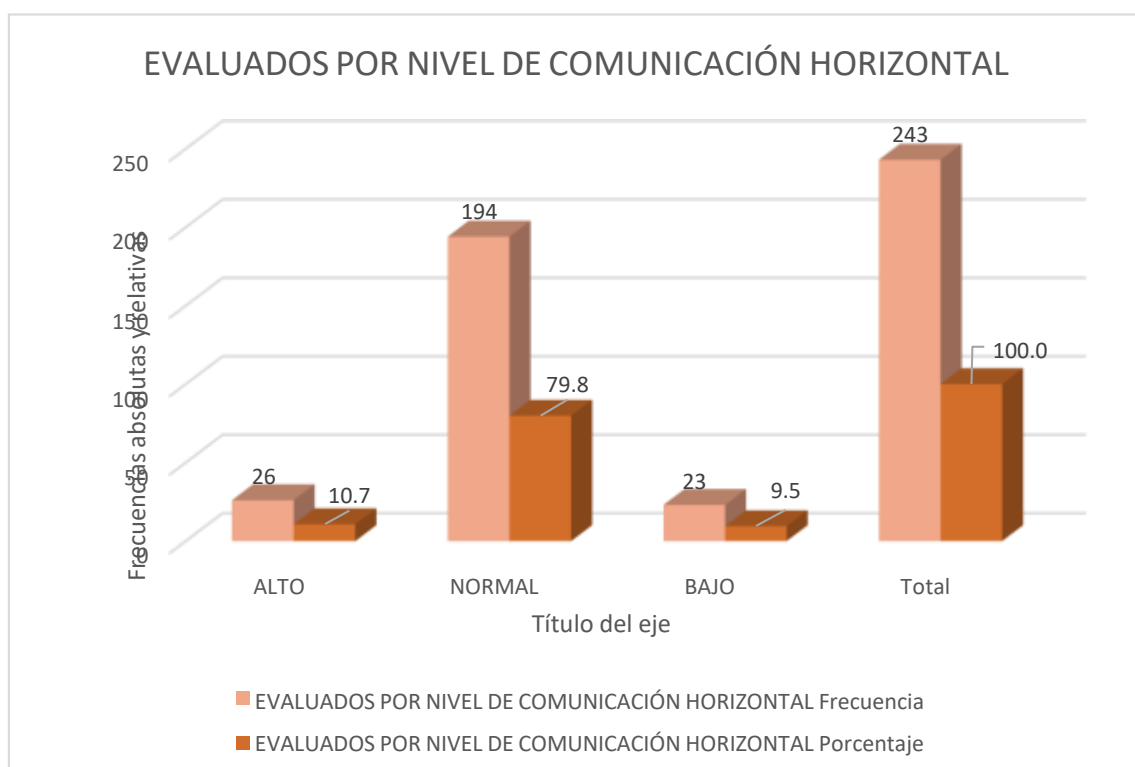
*Evaluados por Nivel de comunicación Horizontal. Huánuco-2023*

EVALUADOS POR NIVEL DE COMUNICACIÓN HORIZONTAL		
NIVEL	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	26	10.7
NORMAL	194	79.8
BAJO	23	9.5
Total	243	100.0

Nota: Administración del ECO-E

**Figura 9**

*Evaluados por Nivel de Comunicación Horizontal. Huánuco-2023*



Nota: Administración del ECO-E

**Tabla 13**

*Asociación entre el Nivel de Comunicación Organizacional y algunas características sociodemográficas. Huánuco 2023.*

<b>Nivel de Comunicación Organizacional-Edad</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,622 <sup>a</sup>	10	0,111
Razón de verosimilitud	16,299	10	0,091
Asociación lineal por lineal	,333	1	0,564
N de casos válidos	243		
<b>Nivel de Comunicación Organizacional-Sexo</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,486 <sup>a</sup>	4	0,829
Razón de verosimilitud	1,776	4	0,777
Asociación lineal por lineal	1,274	1	0,259
N de casos válidos	243		
<b>Nivel de Comunicación Organizacional-Experiencia laboral</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	18,356 <sup>a</sup>	12	0,105
Razón de verosimilitud	20,020	12	0,067
Asociación lineal por lineal	4,700	1	0,030
N de casos válidos	243		

. Nota: Aplicación de la prueba Chi-cuadrado

Adicionalmente a los objetivos planteados la tabla precedente nos muestra el establecimiento de la relación entre la Edad, el Sexo y la Experiencia laboral, con el Nivel de Comunicación Organizacional. Como se puede observar en los tres casos la significación asintótica es mayor que 0, 05, por lo tanto, se concluye que cada par de variables no establece una relación significativa. Es decir, Edad y Nivel de Comunicación Organizacional, Sexo y Nivel de Comunicación Organizacional, y Experiencia laboral y Nivel de Comunicación Organizacional, son independientes.

## CAPITULO V. DISCUSIÓN

En la presente investigación se encuentra que el Nivel de Comunicación organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco-2023, se encuentra que predomina el nivel Normal de Comunicación (74.9%), seguido del nivel Bajo (17.3%) y solo un 7.8% considera que es Alto el nivel de Comunicación Organizacional.

Estos hallazgos nos hacen inferir que existe una adecuada estructura organizacional, la cual incluye una Unidad estratégica relacionada con la Comunicación Organizacional. Dicha unidad, presuponemos, que ha dado lineamientos para gestionar los diferentes tipos de comunicación; existirían, además, normativas y mecanismos que hacen que la información fluya en forma Ascendente, Descendente y Horizontal. Serían pocos los trabajadores o unidades que no estarían operando de manera óptima, pero son una minoría.

Dichos resultados coinciden con los hallazgos de Miranda y Pastor (2015), quienes en trabajadores ediles de Lambayeque encuentran que mantienen una comunicación fluida y facilitan información descendente, existiendo también retroalimentación, reuniones de trabajo grupales, entre otras actividades que promueven la comunicación.

Los hallazgos del presente estudio también son semejantes a los de Palomino y Soto (2018) quienes, en el personal de una Asociación de Huancavelica, hallan que la Comunicación Organizacional es "Buena".

Otros estudios presentan resultados semejantes a los de este estudio: Chary (2018) en trabajadores de la UGEL 03 de Lima Metropolitana encuentra que la mayoría (56.5%) refiere la existencia de una comunicación interna eficaz; Uaqui, (2020) en su investigación en trabajadores de la Municipalidad Yaquerana concluye que el nivel de la variable estudiada que la Comunicación Organizacional interna es calificada como Regular por el 58% y como Buena por el 33%. Finalmente, el estudio de Pérez y Rojas (2021) en trabajadores de la Municipalidad distrital de Querocotillo- Cutervo – Cajamarca encuentra que la Comunicación formal fue considerada Adecuada (54%) y Muy adecuada (46%).

Los resultados de esta investigación que encuentra que una amplia mayoría de evaluados ubica la Comunicación organizacional en el Nivel Medio, Normal o Promedio, son contradictorios con los de Castro (2012) en la Municipalidad del Santa, pues dicho autor entre sus principales conclusiones señala que el estilo de gobierno es burocrático, sin empoderamiento de los trabajadores, inadecuada Comunicación interna, y se afecta a los usuarios. De igual manera los resultados del presente estudio son diferentes a los de Sinche y Rojas (2017) quienes investigan la comunicación Organizacional de los trabajadores ediles de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco, concluyendo que esta es “Poco adecuada”.

Ríos (2017) encuentra en 88 trabajadores de la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna que el Nivel de comunicación de

dichos trabajadores se encuentran en la categoría “Por mejorar”., lo cual es diferente de los resultados de la presente investigación. Otros resultados diferentes a los de este estudio son los Chara (2018) quien, en trabajadores de un centro comercial de Tacna, halla Comunicación interna que afecta seriamente el ambiente organizacional del establecimiento.

Igualmente, el estudio de Flores (2018) en trabajadores de una empresa de intermediación laboral en Tacna, encuentra que mayoritariamente la Comunicación organizacional es de nivel Bajo (56,0%).

En el estudio presentamos información teórica referente a la importancia de la Comunicación organizacional en la organización; dicha teoría ha sido corroborada en los diferentes estudios acopiados. Así en Andalucía-España, Gómez (2007) entre sus principales conclusiones encuentra que las 175 empresas que analiza continuamente cambian en sus procesos, servicios y productos, entonces la gestión de la información tiene un rol vital; en trabajadores de la Municipalidad del Santa-Huaraz-Perú, Castro (2012) encuentra que la identidad institucional está muy afectada por la mala Comunicación interna y el cambio de autoridades políticas, y que los medios y canales comunicacionales internos son tradicionales. De igual manera, Flores (2018) encuentra en trabajadores de Tacna que a menor Comunicación Organizacional mayor estrés laboral; y (Arévalo, 2018) en funcionarios de la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso- San Martín encuentra que, a mayor Comunicación Organizacional

interna, menor Toma de decisiones. Otros estudios recopilados en ese mismo sentido son los de Reyes y Ayarza (2018) quienes hallan evidencia de la importancia de la Comunicación Organizacional: en una industria limeña halla una relación directa entre la Comunicación interna y el Clima organizacional; Ferreyra (2020) concluye que la Comunicación Organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo; finalmente, Carnero (2021) en un estudio con trabajadores ediles de Tingo María concluyen que la Comunicación Organizacional y el Desempeño laboral se relacionan de manera directa; y Yañez (2017), hallan que en trabajadores de la Municipalidad de Surco-Lima la Comunicación Organizacional se relaciona con el Liderazgo organizacional.

## CONCLUSIONES

- ❖ Se evaluó a una muestra aleatoria representativa y significativa, supernumeraria, de 244 trabajadores de la Municipalidad de Huánuco. El tipo de muestra fue por estratos, de acuerdo al Régimen laboral, estando conformado cada estrato (trabajadores nombrados, CAS permanente y Otros) por el 39% de trabajadores.
- ❖ Se aprecia que la mayoría de los evaluados (63.4%) son adultos jóvenes y que en todas las categorías de Adulthood (joven, intermedia o tardía) se encuentra el 84.4 %.
- ❖ En la muestra aleatoria evaluada, el 50.6 % pertenecen al sexo femenino.
- ❖ Se halla que los evaluados tienen hasta un año de experiencia (39.1%), entre 2 y 5 años de experiencia el 27.6%; es decir un 66.7% tiene hasta 5 años de experiencia laboral.
- ❖ De acuerdo a la Condición laboral, la mayoría (56%) corresponden a otros regímenes, 32.5 % CAS permanente y solo el 11.5 % es personal nombrado.
- ❖ En relación al objetivo general que buscaba determinar el Nivel de Comunicación organizacional (CO) de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco - 2023, se encuentra que predomina el nivel Normal de Comunicación (74.9%), seguido del nivel Bajo (17.3%) y solo un 7.8% considera que es Alto el nivel de Comunicación Organizacional.
- ❖ Respecto al objetivo específico que buscaba determinar el Nivel de Comunicación Ascendente de los mencionados trabajadores administrativos, se encuentra que predomina el nivel Normal de Comunicación (76.1%), seguido del nivel Bajo (13.6%) y un 10.3% considera que es Alto el nivel de Comunicación Ascendente.



- ❖ Referente al objetivo específico que buscaba determinar el Nivel de Comunicación Descendente de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Huánuco, se encuentra que predomina el nivel Normal de Comunicación (63.0%), seguido del nivel Alto (27.6%) y solo un 9.5% considera que es Bajo el nivel de Comunicación Ascendente.
- ❖ Con respecto al objetivo específico que buscaba determinar el Nivel de Comunicación Horizontal de los mencionados trabajadores, se encuentra que predomina el nivel Normal de Comunicación (79.8%), seguido del nivel Alto (10.7 %) y solo un 9.5% considera que es Bajo el nivel de Comunicación Horizontal.
- ❖ Aun cuando no era objetivo de la presente investigación se analizó (mediante la prueba Chi cuadrado) si existía alguna relación entre la Edad, el Sexo y la experiencia laboral y el Nivel de Comunicación Organizacional, encontrándose que no existe una relación significativa entre dichas variables.

## **RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS**

De acuerdo al estudio realizado, se recomienda lo siguiente:

### **A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán**

- ❖ Promover la firma de Gestionar convenios interinstitucionales, especialmente con los Municipios, que faciliten la realización de investigaciones y prácticas pre profesionales de los comunicadores sociales, con beneficio para ambas instituciones.

### **A los docentes de la Escuela Profesional de Comunicación Social**

- ❖ Promover actividades de proyección social como parte de las asignaturas, con el objetivo de propiciar el desarrollo de actitudes de vinculación con las instituciones rectoras de la región como son los municipios.

### **A los miembros de la Escuela Profesional de Comunicación Social**

- ❖ Realizar investigaciones, sobre la Comunicación Organizacional, con mayor población y con el propósito de reconocer factores asociados a la Comunicación Organizacional, a fin de optimizarla.
- ❖ Realizar investigaciones cualitativas, que permitan comprender mejor los procesos y estrategias de Comunicación Organizacional adecuados (a fin replicarlos), y aquellos deficitarios, para llevar a cabo intervenciones que mejoren los procesos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, J. J. (2018). *Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios, en la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva] Tingo María-Perú.
- Banco Central de Reserva del Perú (s.f.a). *Caracterización del departamento de Huánuco*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/huanuco-caracterizacion.pdf>
- Carnero, D. I. (2021). *La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la subgerencia de seguridad ciudadana en la Municipalidad de Tingo María 2021*. [Tesis de Pregrado, Universidad de Huánuco] Huánuco-Perú.
- Carrión, J., (2009). *Introducción conceptual a la gestión del conocimiento*. Recuperado abril 22, 2009 desde <http://www.gestiondelconocimiento.com/introduccion.htm>
- Castro, G. L. (2012). *Influencia de la Comunicación Interna en el mejoramiento de la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa – 2012*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Trujillo] Trujillo-Perú.
- Chara, D. (2018). *Comunicación organizacional interna y clima organizacional en la tienda de moda en la Ciudad de Tacna*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohoman]. Tacna- Perú.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional: Técnicas y estrategias*. Editorial Universidad del Norte.
- Ferreyra, G. P. C. (2020). *La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay. Año 2019*. [Tesis de pre grado, Universidad Privada de Tacna]. Tacna –Perú.

- Flores, C. (2018). *La comunicación organizacional interna y el estrés laboral en la empresa de intermediación laboral Baruk Corporation y Asesoramiento S.R.L.* [Tesis de pre grado, Universidad Privada de Tacna]. Tacna –Perú.
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas.* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga. Repositorio institucional-Universidad de Málaga]. Málaga- España.
- Gonzáles, R. D. (2017). *La Comunicación organizacional y su incidencia en la Gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco 2017.* [Tesis de Maestría, Universidad de Huánuco]. Huánuco-Perú.
- Guardia, N. (2009). *Lenguaje y comunicación.* CECC/SICA.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5.ª ed). Mc Graw Hill Education.
- Igartua, J. J., & Humanes, M. L. (2004). El método científico aplicado a la investigación en comunicación social. *Journal of healthcommunication*, 8(6), 513-528.
- INDEED (s.f.). *Los 7 elementos de la comunicación: ejemplos y evolución.*  
<https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/elementos-comunicacion-ejemplos-evolucion>
- Instituto Nacional de Salud de Perú (2010). *Aspectos éticos, legales y metodológicos de los ensayos clínicos para su uso por los Comités de Ética.*  
<https://repositorio.ins.gob.pe/xmlui/bitstream/handle/INS/120/OGITT-0002.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Instituto Peruano de Economía (2022). *Economía de Huánuco aún 2.9% por debajo del nivel prepandemia.* [https://www.ipe.org.pe/portal/economia-de-huanuco-aun-2-9-por-debajo-del-nivel-prepandemia/#:~:text=En%202021%2C%20la%20econom%C3%ADa%20de,%25\)%20y%20construcci%C3%B3n%20\(9.3%25\).](https://www.ipe.org.pe/portal/economia-de-huanuco-aun-2-9-por-debajo-del-nivel-prepandemia/#:~:text=En%202021%2C%20la%20econom%C3%ADa%20de,%25)%20y%20construcci%C3%B3n%20(9.3%25).)
- Lacasa, A. (2000). *Gestión de la comunicación empresarial.* Gestión, 1998. Citado por Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la*

*mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas.* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga. Repositorio institucional-Universidad de Málaga]. Málaga-España.

Le Moigne, J.L. (1994). *La théorie du système général*. Puf.

Martínez de V. A. y Nosnik A. (1988). *Comunicación Organizacional Práctica*. Manual Gerencial. Trillas.

Millán, M.A. (2007). *Estrés laboral y Comunicación organizacional en hombres y mujeres*. [Tesis de maestría. Universidad de las Américas Puebla] Puebla-México.

Miranda, F. y Pastor, P. (2015). *Comunicación Organizacional y Clima Social en los trabajadores de una municipalidad del Departamento de Lambayeque- 2015*. Facultad de Humanidades, Universidad Señor de Sipán.

Monje, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva. Universidad Sur colombiana.

Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y palabra*. 22(1-100), 778-795. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>

Moreno, G. (2012). *Análisis del crecimiento del sector productivo camaronero en la frontera Huaquillas, para la creación de un medio impreso quincenal e informativo de emprendimiento*. [Tesis de pre grado, Universidad de Guayaquil]. Guayaquil –Ecuador. Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/2400>

Morgan, J., Cabello, L., y Banda, H. (2009). El comportamiento organizacional en la gestión del conocimiento de una empresa textil de San Juan del Río. *Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad*, 3(1). Recuperado a partir De <https://riico.net/index.php/riico/article/view/926>

Palomino, D., y Soto, R. (2018). *La comunicación organizacional y el Trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación contra el hambre- Cluster. Huancavelica*. [Tesis de pre grado, Universidad Nacional de Huancavelica].

Huancavelica-Perú.

Pérez, M. L. y Rojas, A. (2021). *La Comunicación organizacional y el Desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Querocotillo - Cajamarca, 2020*. [Tesis de pre grado, Universidad Cesar Vallejo]. Trujillo-Perú.

Ramos, M. (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016*. Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo.

Reyes, C. B. y Ayarza, A. J. (2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017*. [Tesis de maestría. Universidad de Ciencias Aplicadas] Lima-Perú.

Ríos, R. J. (2015). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital "Alto de la Alianza"*. [Tesis de pre grado, Universidad Privada de Tacna]. Tacna –Perú.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.  
<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0624.%20Comportamiento%20Organizacional.%2010a.%20Ed..pdf>

Salazar, J. & Zarandona, X., (2009). *Valoración crítica de los modelos de gestión del conocimiento*.  
[dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2527673&orden=0-Similares](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2527673&orden=0-Similares)

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en investigación científica*. Visión Universitaria.

Serradell, E. y Pérez, A. (2003). *La gestión del conocimiento en la nueva economía*. Artículo UOC. Recuperado abril 21, 2009 desde <http://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>

Sierra, R. (1999). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Paraninfo.

Sinche, Y. O. y Rojas, S. (2017). *Comunicación organizacional en el área de Ejecución coactiva de la Municipalidad distrital Santiago de Cusco 2016-*. [Tesis de pre grado, Universidad Andina del Cusco]. Cusco – Perú.

Supo, y Cavero, (2014). *Fundamentos teóricos y procedimentales de la*

*investigación científica en Ciencias Sociales. Universidad Nacional del altiplano. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.*

Thayer, J. (1995). *Comunicación y sistemas de comunicación*. Península.

Uaqui, R. K. (2020) *Análisis de la Comunicación organizacional interna en la Municipalidad distrital de Yaquerana, Primer trimestre 2020*. [Tesis de Pregrado, Universidad privada de la Selva Peruana]. Iquitos-Perú.

Unheval (2018). Plan de estudios de la escuela profesional de Ciencias de la comunicación Social.  
<https://www.unheval.edu.pe/webs/public/filemanager/files/FAC-CS.SOCIALES/PLANESTUDIOSCOMUNICACI%C3%93N%20SOCIAL.pdf>

Weil, P. (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Paidós. Citado por Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. [Tesis doctoral, Universidad de Málaga. Repositorio institucional-Universidad de Málaga]. Málaga-España.

Villafane, J. (1998). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pirámide.

Yáñez, A. A. (2017). *La Comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el Liderazgo Organizacional*. [Tesis de Pregrado, Universidad San Martín de Porres]. Lima-Perú.

## **ANEXOS**



**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>General</b>			<b>General</b>	
¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023?	<b>Comunicación organizacional</b>		Determinar cuál es el nivel de Comunicación organizacional (CO) de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023.	<b>Instrumento:</b> Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E) <b>Autor:</b> Enríquez Castillo, Elmer José
	<b>Definición conceptual:</b> "Todos aquellos mensajes			
<b>Específicos</b>	transmitidos entre individuos participantes de las dinámicas y relaciones empresariales" (Mendoza, et al., 2022, p.38).		<b>Específicos</b>	
A) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la dimensión Comunicación Ascendente, de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023?	<b>Definición operacional:</b> En el presente estudio se definirá como las respuestas a la Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E).	<b>Ascendente</b>	<b>A)</b> Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la Dimensión <b>Ascendente</b> , de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023.	<b>Diseño:</b> Descriptivo simple M1 O1 <b>Leyenda:</b> M1 = Muestra estudiada O1 = Observación o evaluación de la variable estudiada
B) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la Dimensión Comunicación Descendente, de los rabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023?		<b>Descendente</b>	<b>B)</b> Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la dimensión <b>Descendente</b> , de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023.	<b>Población:</b> está conformada por <b>626 Trabajadores</b> administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco: a) CAS permanente, b) Trabajadores nombrados, y c) Otros regímenes.  <b>Muestra:</b> aleatoria, por estratos según régimen laboral, equivalente a 244 trabajadores. (39%) de la Población.
C) ¿Cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la Dimensión Comunicación Horizontal, de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023?		<b>Horizontal</b>	<b>C)</b> Identificar cuál es el nivel de Comunicación organizacional, en la dimensión <b>Horizontal</b> , de los trabajadores administrativos del Municipio provincial de Huánuco-2023.	<b>Nivel:</b> Descriptivo  <b>Tipo:</b> Aplicada

## ANEXO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<b>Dependiente:</b> Comunicación organizacional  <b>Tipo de variable según la escala:</b> Ordinal  <b>Valores:</b> 5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = Algunas Veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca		Respuestas a todos los ítems de la ECO-E.	
	Comunicación Ascendente	Respuestas a los ítems 1 al 9 de la ECO-E	
	Comunicación Descendente	Respuestas a los ítems 10 al 21 de la ECO-E	Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E)
	Comunicación Horizontal	Respuestas a los ítems 22 – 34 de la ECO-E	

## ANEXO 3: CONSENTIMIENTO INFORMADO

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Fórmula de consentimiento informado para los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco, a los que se los invita a participar en la investigación: “Nivel de Comunicación Organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2023”

**Investigadora:** Nicole Siu Mendoza.

**Organización:** Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social -Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán

### INFORMACIÓN

Soy la Bachiller de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Nicole Siu Mendoza, deseo investigar cómo se encuentra la Comunicación Organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco. La información a obtener será anónima y ayudará a mejorar la Comunicación Organizacional. La participación es voluntaria.

### CONSENTIMIENTO

¿Está de acuerdo en participar en el estudio? Si ( ) No ( )

## ANEXO 4: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIOVALDIZÁN - HUÁNUCO

### ESCALA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Edad: 65

Sexo: M (X) F ( )

Cargo en la empresa: Subgerente de Fiscalización Fecha: 22/06/23

Régimen laboral: CAS permanente ( ) Nombrado (X) Otros ( )

Tiempo que vengo laborando: 40 años

Antes de empezar es importante recordar que en esta prueba no existe respuesta correcta ni incorrecta, pero será necesario que usted sea lo más sincero posible. El siguiente cuestionario contienen una lista de preguntas, después de leer los enunciados cuidadosamente, usted podrá marcar las alternativas según le convenga. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración.

5 = Siempre    4 = Casi Siempre    3 = Algunas Veces    2 = Casi Nunca    1 = Nunca

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda muy claro para mí.		X			
2	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.		X			
3	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.			X		
4	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.		X			
5	Les comunico a mis jefes el progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.			X		
6	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.			X		
7	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.		X			
8	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudo en brindar mi opinión o sugerírselo a mi jefe.			X		
9	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.			X		
10	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.		X			
11	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.			X		
12	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.		X			
13	Mis superiores me mantienen informado sobre las actividades que se realizan diariamente.			X		

Normal  
Bajo  
31

14	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.			X		
15	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.			X		
16	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.			X		
17	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.			X		
18	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.			X		
19	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.			X		
20	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.	X				
21	Me siento escuchado por mis compañeros de área.	X				
22	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.	X				
23	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.			X		
24	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar y/o avanzar el trabajo.			X		
25	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.			X		
26	Cualquier dificultad entre compañeros de área es adecuadamente resuelta mediante acuerdos.			X		
27	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.			X		
28	Trato de resolver apropiadamente cualquier impase con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.			X		
29	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con algún compañero dentro de mi área de trabajo.			X		
30	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.			X		
31	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.	X				
32	La comunicación entre mis compañeros de área es adecuada.			X		
33	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.	X				
34	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.	X				

Normal Promedio  
40

$8 + 18 = 26 + 14$

Normal Bajo

$16 + 27 = 43$

**POR FAVOR, ASEGURESE DE HABER CONTESTADO TODAS LAS PREGUNTAS.**

Gracias.

## FICHA TÉCNICA

**Nombre:** Escala de Comunicación Organizacional de Enríquez (ECO-E)

**Autor:** Enríquez Castillo, Elmer José

**Aparición:** 2018

**Objetivo:** Evaluar el nivel de comunicación organizacional en trabajadores

**Dimensiones que evalúa:**

- Dimensión Comunicación Ascendente respecto a la comunicación organizacional.
- Dimensión Comunicación Descendente respecto a la comunicación organizacional.
- Dimensión Comunicación Horizontal respecto a la comunicación organizacional.

**Administración:** Individual o colectiva

**Aplicación:** Trabajadores de cualquier edad conocedores de la organización en la que laboran.

**Duración:** 10 - 15 minutos.

**Tipo de ítem:** Enunciados con rango de respuestas tipo Likert.

**Número de Ítems:** 34

**Ámbitos:** Organizacional o investigación.

**Dimensión Comunicación Ascendente:** Items 1- 9

**Dimensión Comunicación Descendente:** Items 10 - 21

**Dimensión Comunicación Horizontal:** Items 22 - 34

**Materiales:** Manual de registros y hoja de respuestas

**Validez:** Mediante la V de Aiken del criterio de jueces se obtuvo valores mayores a 0.8. La correlación ítem-test fue mayor a 0.2 de todos los ítems.

**Confiabilidad:** Se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.95 y en la prueba de dos mitades de Guttman se obtuvo 0.84.

## ANEXO 5: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR CRITERIO DE JUECES

Juez 1. Mg. María Jesús Rosas Valdivia

### UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN HUÁNUCO – PERÚ

N°	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
1.	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda claro para mí.	4	4	4	4	
2.	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.	4	4	4	3	
3.	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.	4	4	4	4	
4.	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.	4	4	4	4	
5.	Les comunico a los jefes del progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.	4	4	4	4	
6.	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.	4	4	4	4	
7.	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.	4	4	4	4	
8.	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudo en brindar mi opinión o sugerirle a mi jefe.	4	4	4	4	
9.	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.	4	4	4	4	
10.	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.	4	4	3	4	
11.	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.	4	4	4	4	
12.	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
13.	Mis superiores me mantienen informado sobre las actividades que se realizan diariamente.	4	4	4	4	
14.	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.	4	4	4	4	
15.	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.	4	4	4	4	
16.	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
17.	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.	4	4	4	4	
18.	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.	4	4	4	4	



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO – PERÚ**

N°	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
19.	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
20.	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
21.	Me siento escuchado por mis compañeros de área.	4	4	4	4	
22.	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.	4	4	4	4	
23.	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.	4	4	4	4	
24.	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar y/o avanzar el trabajo.	4	4	4	4	
25.	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.	4	4	4	4	
26.	Cualquier dificultad entre compañeros de área es adecuadamente resuelta mediante acuerdos.	4	4	4	4	
27.	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.	4	4	4	4	
28.	Trato de resolver apropiadamente cualquier impase con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.	4	4	4	4	
29.	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con algún compañero dentro de mi área.	4	4	4	4	
30.	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.	4	4	4	4	
31.	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
32.	La comunicación entre mis compañeros de área es adecuada.	4	4	4	4	
33.	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.	3	4	4	4	
34.	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.	4	4	4	4	

INDICADORES	PUNTAJE
RELEVANCIA	3,97
COHERENCIA	4,00
SUFICIENCIA	3,97
CLARIDAD	3,97
PUNTAJE TOTAL	15,91

Nombres y apellidos del experto: Miguel Jesús Rojas Valderrama  
 Especialidad/Área de desempeño: Docencia  
 ¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI ( ) NO (X)  
 En caso que su respuesta fue afirmativa, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**  
 El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

Firma y sello del experto  




**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO - PERÚ**

Nº	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
1.	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda claro para mí.	4	4	4	4	
2.	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.	4	4	4	4	
3.	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.	4	4	4	4	
4.	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.	4	4	4	4	
5.	Les comunico a los jefes del progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.	4	4	4	4	
6.	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.	4	4	4	4	
7.	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.	4	4	4	4	
8.	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudo en brindar mi opinión o sugerirle a mi jefe.	4	4	4	4	
9.	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.	4	4	4	4	
10.	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.	4	4	4	4	
11.	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.	4	4	4	4	
12.	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
13.	Mis superiores me mantienen informado sobre las actividades que se realizan diariamente.	4	4	4	4	
14.	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.	4	4	4	4	
15.	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.	4	4	4	4	
16.	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
17.	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.	4	4	4	4	
18.	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.	4	4	4	4	

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO - PERÚ**

N°	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
19.	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
20.	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
21.	Me siento escuchado por mis compañeros de área.	4	4	4	4	
22.	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.	4	4	4	4	
23.	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.	4	4	4	4	
24.	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar yo avanzar el trabajo.	4	4	4	4	
25.	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.	4	4	4	4	
26.	Cualquier dificultad entre compañeros de área es adecuadamente resuelta mediante acuerdos.	4	4	4	4	
27.	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.	4	4	4	4	
28.	Trato de resolver apropiadamente cualquier impase con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.	4	4	4	4	
29.	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con algún compañero dentro de mi área.	4	4	4	4	
30.	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.	4	4	4	4	
31.	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
32.	La comunicación entre mis compañeros de área es adecuada.	4	4	4	4	
33.	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.	4	4	4	4	
34.	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.	4	4	4	4	

INDICADORES	PUNTAJE
RELEVANCIA	4.0
COHERENCIA	4.0
SUFICIENCIA	4.0
CLARIDAD	4.0
PUNTAJE TOTAL	16.0

Nombres y apellidos del experto: Ricardo Álvaro Sánchez Navarro  
 Especialidad/Área de desempeño: Coordinador de la Comunicación / Especialista en Producción Audiovisual  
 ¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI ( ) NO   
 En caso que su respuesta fue afirmativa, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**  
 El instrumento debe ser aplicado: SI  NO ( )

  
 Firma y sello del experto

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO – PERÚ**

N°	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
1.	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda claro para mí.	4	4	4	4	
2.	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.	4	4	4	4	
3.	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.	4	4	4	4	
4.	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.	4	4	4	4	
5.	Les comunico a los jefes del progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.	4	4	4	4	
6.	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.	4	4	4	4	
7.	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.	4	4	4	4	
8.	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudo en brindar mi opinión o sugerirle a mi jefe.	4	4	4	4	
9.	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.	4	4	4	4	
10.	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.	4	4	4	4	
11.	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.	4	4	4	4	
12.	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
13.	Mis superiores me mantienen informado sobre las actividades que se realizan diariamente.	4	4	4	4	
14.	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.	4	4	4	4	
15.	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.	4	4	4	4	
16.	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
17.	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.	4	4	4	4	
18.	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.	4	4	4	4	

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO - PERÚ**

N°	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	SUGERENCIAS
19.	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.	4	4	4	4	
20.	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.	4	4	4	4	
21.	Me siento escuchado por mis compañeros de área	4	4	4	4	
22.	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.	4	4	4	4	
23.	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.	4	4	4	4	
24.	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar y/o avanzar el trabajo.	4	4	4	4	
25.	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.	4	4	4	4	
26.	Cualquier dificultad entre compañeros de área es adecuadamente resuelta mediante acuerdos.	4	4	4	4	
27.	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.	4	4	4	4	
28.	Trato de resolver apropiadamente cualquier empate con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.	4	4	4	4	
29.	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con algún compañero dentro de mi área.	4	4	4	4	
30.	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.	4	4	4	4	
31.	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
32.	La comunicación entre mis compañeros de área es adecuada.	4	4	4	4	
33.	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.	4	4	4	4	
34.	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.	4	4	4	4	

Nombres y apellidos del experto: Yonel Córdova Valverde Díaz  
 Especialidad/Área de desempeño: Especialista Comunicador Joven Subgerencia de Comunicaciones  
 ¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI ( ) NO (X)  
 En caso que su respuesta fue afirmativa, ¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

INDICADORES	PUNTAJE
RELEVANCIA	4.0
COHERENCIA	4.0
SUFICIENCIA	4.0
CLARIDAD	4.0
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>16.0</b>

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 Firma y sello del experto

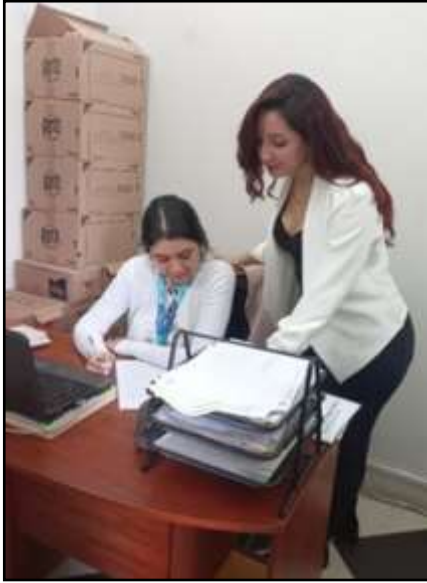
## PONDERACIÓN DE PROMEDIOS

N°	Item	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Promedio	Ponderación total
1.	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda claro para mí	4,0	4,0	4,0	4,0	0,99
2.	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.	3,0	4,0	4,0	3,67	
3.	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
4.	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
5.	Les comunico a los jefes del progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
6.	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
7.	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.	4,0	4,0	4,0	4,0	
8.	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudo en brindar mi opinión o sugerírselo a mi jefe.	4,0	4,0	4,0	4,0	
9.	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
10.	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.	3,0	4,0	4,0	3,67	
11.	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.	4,0	4,0	4,0	4,0	
12.	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.	4,0	4,0	4,0	4,0	
13.	Mis superiores me mantienen informado sobre las actividades que se realizan diariamente.	4,0	4,0	4,0	4,0	
14.	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
15.	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.	4,0	4,0	4,0	4,0	
16.	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
17.	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.	4,0	4,0	4,0	4,0	
18.	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.	4,0	4,0	4,0	4,0	
19.	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.	4,0	4,0	4,0	4,0	
20.	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
21.	Me siento escuchado por mis compañeros de área.	4,0	4,0	4,0	4,0	
22.	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.	4,0	4,0	4,0	4,0	
23.	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
24.	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar y/o avanzar el trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
25.	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.	4,0	4,0	4,0	4,0	
26.	Cualquier dificultad entre compañeros de área es adecuadamente resuelta mediante acuerdos	4,0	4,0	4,0	4,0	
27.	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.	4,0	4,0	4,0	4,0	
28.	Trato de resolver apropiadamente cualquier impase con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
29.	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con algún compañero dentro de mi área.	4,0	4,0	4,0	4,0	
30.	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.	4,0	4,0	4,0	4,0	
31.	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4,0	4,0	4,0	4,0	
32.	La comunicación entre mis compañeros de área es adecuada.	4,0	4,0	4,0	4,0	
33.	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.	3,0	4,0	4,0	3,67	
34.	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.	4,0	4,0	4,0	4,0	



## ANEXO 6: FOTOGRAFÍAS











## ANEXO 7: ACTA DE DEFENSA



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"  
**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" HUÁNUCO**  
LICENCIADA CON RESOLUCION DE CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDUC/D  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DECANATO

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

En la ciudad de Huánuco, distrito de Pilco Marca, el día lunes 11 de diciembre de 2023 a horas 11.30 a.m. en cumplimiento al Reglamento General de Grados y Títulos, se reunieron de manera presencial en la sala de grados de la Facultad de Ciencias Sociales los miembros integrantes del Jurado examinador de la Sustentación de Tesis denominada "NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO-2023", presentado por la bachiller en Ciencias de la Comunicación Social Emilia Nicole SIU MENDOZA, aprobado con Resolución N°373-2023-UNHEVAL-FCS-D de fecha 07 de noviembre de 2023, procediendo a dar inicio el acto de sustentación para obtener el Título Profesional de licenciada en CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL, siendo los Miembros del Jurado Calificador los siguientes docentes:

Dra. Fanny Lourdes ORBEGOSO FERNANDEZ	PRESIDENTE
Dr. Melchor Guillermo VICENTE MALLQUI	SECRETARIO
Mg. Jhon Paul TRUJILLO VALER	VOCAL
Mg. Jhonel Nabor ROSALES CORDOVA	ACCESITARIO

Que, con Resolución Virtual N° 132-2023-UNHEVAL-FCS-D de fecha 17 de abril de 2023, se nombró asesor de tesis al Dr. Jean Paul Berrospi Noria de la bachiller de la Carrera Profesional de Ciencias de la Comunicación Social Emilia Nicole SIU MENDOZA.

El acto de sustentación se dio inicio a las 11.30 a.m. del día 11 de diciembre del dos mil veintitrés en base al Reglamento General de Grados y Títulos vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

Se concluyó dicho proceso y en base al Reglamento General de Grados y Títulos, de la Bachiller en Ciencias de la Comunicación Social Emilia Nicole SIU MENDOZA, obtuvo el siguiente calificativo:

**APROBADO (S) CON EL CALIFICATIVO:**

DIECISIETE (A)

**DESAPROBADO (S) CON EL CALIFICATIVO:**

—

La bachiller en Ciencias de la Comunicación Social Emilia Nicole SIU MENDOZA obtuvo el resultado cualitativo siguiente:

MUY BUENO

Se dio por concluido el acto de sustentación a horas: 12:40 p.m. en fe de lo cual firmamos.

  
PRESIDENTE

  
SECRETARIO (A)

  
VOCAL

## ANEXO 8: CONSTANCIA DE SIMILITUD



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"**

*Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD*

**Anexo 2:**

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Siu Mendoza Emilia Nicole, identificado con: DNI 72720234, con domicilio en el Jr. San Martín N°539, distrito de Huánuco, provincia de Huánuco, departamento de Huánuco; aspirante al: Título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, correspondiente a la carrera de Ciencias de la Comunicación.

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

La tesis titulada "NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO-2023". fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema de antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 13 de diciembre del 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Emilia Nicole Siu Mendoza", written over a horizontal line.

Emilia Nicole Siu Mendoza

## Anexo 9: Constancia de Originalidad



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"**

*Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD*

### Anexo 3: Constancia de Originalidad

#### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N° 48 SOFTWARE ANTIPLAGIO TURNITIN-EPCCS/FCS-UNHEVAL.

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social, emite la presente constancia de Antiplagio, aplicando el Software TURNITIN, la cual reporta un 23 % de similitud, el mismo que es inferior al límite de 35 %, aprobado por la UNHEVAL, con el Reglamento de Grados y Títulos, aprobado según Resolución del Consejo Universitario N° 3412-2022-UNHEVAL, el 24 de octubre del 2022, correspondiente a la interesada Emilia Nicole Siu Mendoza, de la tesis: "NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO-2023".

Considerado como asesor al Dr. Jean Paul Berrospi Noria.

#### DECLARANDO (APTO)

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Pillco Marca, 29 de noviembre 2023

*Dr. Melchor Guillermo Vicente Mallqui.*  
*Director de la Unidad de Investigación -FCS*  
*UNHEVAL.*

## NOMBRE DEL TRABAJO

NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO-2023.

## AUTOR

SIU MENDOZA EMILIA NICOLE.

## RECUENTO DE PALABRAS

14370 Words

## RECUENTO DE CARACTERES

83656 Characters

## RECUENTO DE PÁGINAS

100 Pages

## TAMAÑO DEL ARCHIVO

21.4MB

## FECHA DE ENTREGA

Nov 29, 2023 9:19 PM GMT-5

## FECHA DEL INFORME

Nov 29, 2023 9:21 PM GMT-5

● 23% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 22% Base de datos de Internet
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

## **ANEXO 10: NOTA BIOGRÁFICA**

Emilia Nicole Siu Mendoza

Nacida el 28 de agosto de 1999 en la provincia y departamento de Huánuco, Perú. Emilia realizó sus estudios en su ciudad natal, inicial y primaria en la Institución Educativa Eclesial “La Inmaculada Concepción” y culminó sus estudios de educación secundaria en la Institución Educativa Particular ASTEX “El Principito”. En el 2017 inició sus estudios universitarios en la Facultad de Ciencias Sociales, en la carrera profesional de Ciencias de la Comunicación Social de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en el año 2020 realizó sus prácticas pre profesionales en el canal ZoomTV. En el 2021 continuó con sus prácticas en Radio Unheval y concluyó dichas prácticas en la Oficina de Comunicación e Imagen Institucional de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Posteriormente, obtuvo el Bachiller en Ciencias de la Comunicación Social en junio de 2022 y actualmente estudia la Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

## ANEXO 11: AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y D.J. DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

**1. Autorización de Publicación:** *(Marque con una "X")*

<b>Pregrado</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	<b>Maestría</b>		<b>Doctorado</b>	
-----------------	-------------------------------------	-----------------------------	--	------------------	-----------------	--	------------------	--

*Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)*

<b>Facultad</b>	CIENCIAS SOCIALES
<b>Escuela Profesional</b>	CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
<b>Carrera Profesional</b>	CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
<b>Grado que otorga</b>	-----
<b>Título que otorga</b>	TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

*Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)*

<b>Facultad</b>	-----
<b>Nombre del programa</b>	-----
<b>Título que Otorga</b>	-----

*Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)*

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	-----
<b>Grado que otorga</b>	-----

**2. Datos del Autor(es):** *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

<b>Apellidos y Nombres:</b>	SIU MENDOZA EMILIA NICOLE						
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b> 977 199 411
<b>Nro. de Documento:</b>	72720234				<b>Correo Electrónico:</b> niki280899sm@hotmail.com		

<b>Apellidos y Nombres:</b>							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>		

<b>Apellidos y Nombres:</b>							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>		

**3. Datos del Asesor:** *(Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)*

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> <i>(marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)</i>								<b>SI</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b>	<input type="checkbox"/>	
<b>Apellidos y Nombres:</b>	BERROSPI NORIA JEAN PAUL							<b>ORCID ID:</b>	https://orcid.org/0000-0001-9008-9560			
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de documento:</b>	22508839				

**4. Datos del Jurado calificador:** *(Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)*

<b>Presidente:</b>	ORBEGOSO FERNANDEZ FANNY LOURDES
<b>Secretario:</b>	VICENTE MALLQUI MELCHOR GUILLERMO
<b>Vocal:</b>	TRUJILLO VALER JHON PAUL
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	ROSALES CÓRDOVA JHONEL NABOR



**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los datos requeridos completos)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
"NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO - 2023"
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los datos requeridos completos)



Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)		2023			
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)		
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	COMUNICACIÓN	ORGANIZACIONAL	MUNICIPALIDAD		
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)		
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:		
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:					

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	SIU MENDOZA EMILIA NICOLE	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>	72720234	
Firma:		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
Firma:		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
<b>Fecha:</b> 13 de diciembre de 2023.		

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.