



Universidad Nacional

SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO
Y ARQUEOLOGÍA



NUMERO: EVALUACION DE ORIGINALIDAD

060- 2025

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al documento cuyo título es:

“La comunicación interna y su relación con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025”.

presentado por: **HUARCAYA GUEVARA KATHERINE JENNIFER**, del nivel de Pre Grado de la Facultad de CCTYA, Escuela Profesional de ciencias de la COMUNICACION, el resultado obtenido es: PORCENTAJE DE SIMILITUD **3 %** por el cual se otorga el calificativo de:

APROBADO, según el Reglamento de Evaluación de Originalidad.

Se adjunta al presente el reporte de evaluación con el software de verificación de originalidad.

Observaciones: Ninguna.

Ica, 11 de diciembre de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y ARQUEOLOGÍA
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. RAUL F. CORDOVA TUPAYACHI
DIRECTOR (I)

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Arqueología



INFORME FINAL DE TESIS:

La comunicación interna y su relación con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025

AUTOR:

Bach. KATHERINE JENNIFER HUARCAYA GUEVARA (ORCID: 0009-0008-7600-1153)

ASESOR:

Dr. JOSÉ JULIO BENDEZÚ HUAROTO (ORCID: 0000-0003-0222-8028)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

Ica, Perú

2025

DEDICATORIA

A Dios

Por bendecir mis días y darme salud.

“Pero la sabiduría y el poder son de Dios y
suya también la decisión inteligente”

(Job 12:13)

A mis padres Cesar Huarcaya y Marina

Guevara

Por su amor, educación, consejos y
lecciones.

A mis hermanos Joel, Jhoan y Kamila

Por su amor y apoyo.

AGRADECIMIENTOS

A mi casa de estudios, la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, que me abrió sus puertas y me permitió formarme como profesional.

A mi asesor, el Dr. José Julio Bendezú Huaroto, por su apoyo y guía.

A la Dra. Marina Kelibe Ore Choque, al Mag. Fernando Lino Huamán Espinoza, al Mag. Julio Cesar Ortiz Rojas y al Lic. Luis Edgard Gonzales Huamani, por la asesoría que me brindaron en la ejecución del presente trabajo de tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	6
2.1. Tipo de investigación.....	6
2.2. Nivel de investigación.....	6
2.3. Diseño de investigación.....	6
2.4. Población, muestra, criterios de inclusión y exclusión.....	7
2.5. Unidad de análisis.....	8
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	8
2.7. Análisis y procesamiento de datos.....	14
2.8. Aspectos éticos.....	17
III. RESULTADOS.....	18
IV. DISCUSIÓN.....	39
V. CONCLUSIONES.....	44
VI. RECOMENDACIONES.....	46
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47
VIII. ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Distribución de preguntas para la variable Comunicación interna.....	9
Tabla 02: Distribución de preguntas para la variable Clima organizacional.....	9
Tabla 03: Resumen de procesamiento de casos válidos y excluidos para el análisis de confiabilidad de la comunicación interna.....	13
Tabla 04: Estadístico de confiabilidad para la comunicación interna, usando el coeficiente Alfa de Cronbach.....	13
Tabla 05: Resumen de procesamiento de casos válidos y excluidos para el análisis de confiabilidad del clima organizacional... ..	14
Tabla 06: Estadístico de confiabilidad para el clima organizacional, usando el coeficiente Alfa de Cronbach.....	14
Tabla 07: Grado de correlación según el coeficiente de Spearman por rangos.....	16
Tabla 08: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la variable Comunicación interna.....	18
Tabla 09: Nivel de percepción de la variable Comunicación interna.....	18
Tabla 10: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Comunicación intrapersonal.....	19
Tabla 11: Nivel de percepción de la dimensión Comunicación intrapersonal.....	20
Tabla 12: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión interpersonal.....	20
Tabla 13: Nivel de percepción de la dimensión Comunicación Interpersonal.....	21
Tabla 14: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Comunicación institucional.....	22

Tabla 15: Nivel de percepción de la dimensión Comunicación institucional.....	22
Tabla 16: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la variable Clima organizacional.....	23
Tabla 17: Nivel de percepción de la variable Clima organizacional.....	24
Tabla 18: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Liderazgo.....	25
Tabla 19: Nivel de percepción de la dimensión Liderazgo.....	25
Tabla 20: Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Motivación.....	26
Tabla 21: Nivel de percepción de la dimensión Motivación.....	26
Tabla 22: Resumen de procesamiento de datos válidos y perdidos para la dimensión Trabajo en equipo.....	27
Tabla 23: Nivel de percepción de la dimensión Trabajo en equipo.....	28
Tabla 24: Resumen de procesamiento de los casos válidos y perdidos en la prueba de normalidad para las variables en estudio	29
Tabla 25: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk en SPSS de las dos variables en estudio.....	29
Tabla 26: Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos para la prueba de hipótesis de las variables en estudio.....	31
Tabla 27: Correlación de Spearman en SPSS de las dos variables en estudio.....	31
Tabla 28: Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las variables Comunicación interna y Clima organizacional.....	32
Tabla 29: Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos para la	

prueba de hipótesis entre las dimensiones Comunicación intrapersonal y Liderazgo.....	33
Tabla 30: Correlación de Spearman entre la Comunicación intrapersonal y el Liderazgo..	33
Tabla 31: Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación intrapersonal y Liderazgo.....	34
Tabla 32: Resumen de procesamiento de casos válidos y perdido para la prueba de hipótesis entre las dimensiones Comunicación interpersonal y Motivación.	35
Tabla 33: Correlación de Spearman entre la Comunicación interpersonal y la Motivación.....	35
Tabla 34: Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación interpersonal y la Motivación.....	36
Tabla 35: Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos para la prueba de hipótesis entre las dimensiones Comunicación institucional y Trabajo en equipo.....	37
Tabla 36: Correlación de Spearman entre la Comunicación institucional y el Trabajo en equipo.....	37
Tabla 37: Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación institucional y el trabajo en equipo.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01. Percepción de la variable Comunicación interna en porcentajes.....	19
Figura 02. Percepción de la dimensión Comunicación intrapersonal en porcentajes.....	21
Figura 03. Percepción de la dimensión Comunicación interpersonal en porcentajes.....	21
Figura 04. Percepción de la dimensión Comunicación institucional en porcentajes.....	23
Figura 05. Percepción de la variable Clima organizacional en porcentajes.....	24
Figura 06. Percepción de la dimensión Liderazgo en porcentajes.....	25
Figura 07. Percepción de la dimensión Motivación en porcentajes.....	27
Figura 08. Percepción de la dimensión Trabajo en equipo en porcentajes.....	28

RESUMEN

El objetivo fue determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña, en la ciudad de Ayacucho. La investigación fue de tipo básica con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 24 trabajadores de la municipalidad. Se empleó la encuesta como técnica de estudio el cual estuvo conformada por dos cuestionarios de 23 preguntas cada uno, siguiendo la estructura de la escala de Likert. Ambos cuestionarios fueron sometidos a un análisis de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach obteniendo como resultado 0.844 y 0.917, indicando una buena y excelente fiabilidad de los instrumentos. Se empleó la prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk para determinar el tipo de distribución de los datos y partir de ello se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre las variables y sus dimensiones. Asimismo, se aplicó el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall para las pruebas de hipótesis. Como resultado se obtuvo que el nivel de percepción de los trabajadores sobre las variables de estudio varía entre medio y alto. Para la relación de las variables en la prueba de Spearman se obtuvo un valor de 0.788 y en la prueba de hipótesis un nivel de significancia de < 0.001 . Por lo tanto, se concluye que la comunicación interna tiene una fuerte relación significativa con el clima organizacional influyendo positivamente sobre esta.

Palabras clave: Comunicación interna, clima organizacional, relación.

ABSTRACT

The objective was to determine the relationship between internal communication and the level of organizational climate of the workers of the district municipality of Ocaña, in the city of Ayacucho. The research was of a basic type with a quantitative approach, correlational level and non-experimental cross-sectional design. The study sample consisted of 24 workers of the municipality. The survey was used as the study technique, which consisted of two questionnaires of 23 questions each, following the structure of the Likert scale. Both questionnaires were subjected to a reliability analysis using Cronbach's alpha, obtaining 0.844 and 0.917, indicating good and excellent reliability of the instruments. The Shapiro-Wilk Normality test was used to determine the type of distribution of the data and, based on this, Spearman's correlation coefficient was used to evaluate the relationship between the variables and their dimensions. Likewise, Kendall's Tau-b correlation coefficient was applied for hypothesis testing. As a result, it was obtained that the level of perception of the workers on the study variables varies between medium and high. For the relationship of the variables in the Spearman's test a value of 0.788 was obtained and in the hypothesis test a significance level of < 0.001 . Therefore, it is concluded that internal communication has a strong significant relationship with the organizational climate, positively influencing it.

Key words: Internal communication, organizational climate, relationship.

I. INTRODUCCIÓN

En el Perú, la comunicación interna es una estrategia de gestión que está en crecimiento. Es utilizada por las instituciones en respuesta a las nuevas necesidades de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno en donde la competencia es cada vez más fuerte y el entorno institucional cada vez más sometido a cambios. La comunicación interna es una herramienta muy importante en gestión que permite mejorar el clima organizacional. En las instituciones públicas como las municipalidades distritales, la comunicación interna se encuentra por lo general dentro del área de recursos humanos, teniendo un rol únicamente informativo respecto a los hechos que ocurren en la institución, sin ningún estudio estratégico o visión a largo plazo, en ese sentido, se crea la necesidad de fortalecer la comunicación interna viéndola como una herramienta clave para llevar a la gestión municipal a otro nivel.

En el continente americano, la comunicación interna es el estudio más importante en temas de estrategias de gestión, desarrollándose en un contexto de transformación tecnológica y adaptación al trabajo híbrido, donde junto a la inteligencia artificial y el impacto de los canales digitales prometen buenas mejoras al clima organizacional. Asimismo, se puede ver que el rol de la comunicación interna ha ido ganando preponderancia a través de los años a diferentes ritmos según el país. Por ejemplo, Araujo en su trabajo de investigación realizado en una institución educativa en Ecuador afirma que existe una correlación significativa, moderada y directa entre el clima organizacional y la comunicación interna, resaltando la importancia que pueden tener estas variables en una institución pública (Araujo, 2019).

En el caso de Perú, en los últimos años ha sido uno de los países con mayor crecimiento económico en la región, el cual, ha generado la aparición de empresas nuevas emergentes provenientes de inversión local como también de inversiones transnacionales, de esta forma, este sector ha venido trabajando fuerte para adaptarse al crecimiento económico global. Sin embargo, en el 2020 surgió la pandemia del Covid-19, la cual sin duda fue un golpe duro para la humanidad afectando diversos campos de acción entre ellos la labor de las instituciones públicas y las actividades de las instituciones privadas, ya que, para continuar con sus actividades optaron por el trabajo remoto el cual los obligó a planificar un nuevo enfoque de trabajo y nuevas estrategias para seguir mejorando la productividad de la institución, empezando por aprender a utilizar los nuevos canales de comunicación que se estaban aperturando a causa de la pandemia.

En el mismo año de la pandemia (2020), El equipo “Internal” de Chile y el equipo “Apoyo Comunicación” de Perú realizaron una encuesta sobre la comunicación interna, donde participaron 381 personas (Apoyo Comunicación, 2020). De la encuesta, se pudo saber que los principales canales de comunicación que se estaban utilizando en esa nueva realidad de pandemia eran los mailings y la intranet, medios de comunicación que fueron difíciles de implementar en las diversas instituciones del país, afectando al clima organizacional.

La mayor crisis en cuanto a la comunicación interna se ha visto en las instituciones públicas, dentro de ellas las municipalidades distritales, donde la gran mayoría no presentan un plan estratégico sobre la comunicación interna. Según una encuesta del 2018 realizada por INside y OpinionWay, uno de cada dos empleados considera que sus directivos no se comunican lo suficiente a nivel interno. Peor aún, uno de cada tres encuestados afirma que no está bien informado de lo que ocurre en su centro de trabajo y el 20 % afirma que no dispone de la información necesaria para realizar su trabajo (Mozzaik, 2024). Esta información es realmente preocupante si se tienen en cuenta los costes derivados de la falta de comunicación interna. Por ejemplo, un estudio de la empresa de telecomunicaciones Mitel estima el impacto financiero de una comunicación interna ineficaz en 9 100 euros al año por empleado (Mozzaik, 2024).

En el Perú, solo en la ciudad capital (Lima), la Defensoría del Pueblo informa que la cuarta parte de quejas de la población atendidas son contra municipalidades. La Defensoría del Pueblo informó en diciembre del 2022, que la institución recibió un total de 7 689 quejas hacia diversas entidades en Lima Metropolitana, de las cuales 1 875 (24 %) están dirigidas a municipalidades. Asimismo, respecto a los casos recibidos por la institución, el 41 % están referidos a temas de demoras o irregularidades en trámites y procedimientos iniciados por la ciudadanía. Ante esa situación, la Defensoría del Pueblo insta a las municipalidades a mejorar sus canales de comunicación y atención e implementar acciones para mejorar sus procedimientos, de tal manera que la población cuente con servicios de calidad (Defensoría del Pueblo, 2022). Además, Cárdenas en su trabajo de investigación en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, Lima, determinó que existe una influencia significativa y positiva de la comunicación interna sobre el clima organizacional (Cárdenas, 2019), señalando así una posible alternativa de mejora en los servicios que brindan las municipalidades, mejorando la comunicación interna en sus trabajadores para obtener un buen clima organizacional y a partir de ello puedan brindar mejores servicios para disminuir el porcentaje de quejas de la población.

En el 2022, el módulo de la Defensoría del Pueblo de Puquio, que está a cargo de la provincia de Lucanas, Parinacochas y Páucar del Sara Sara, informó que los municipios fueron las entidades más quejadas en el 2022. Dicha entidad pública atendió un total de 704 quejas,

señalando que las cinco temáticas más recurrentes del total de casos tramitados por vulneración de derechos fueron las quejas por trámites y procedimientos en las municipalidades (20.9 %), servicios de salud (18.8 %), temas laborales (10.2 %), servicios públicos (9.6 %) y justicia (8.4 %) (Defensoría del Pueblo, 2022).

En la provincia de Lucanas se encuentra la Municipalidad Distrital de Ocaña, el cual será objeto de estudio en el presente trabajo de investigación. Dicha municipalidad se encuentra dentro de las 30 municipalidades con peor gestión en el país respecto a la inversión de fondos que le brinda el estado (Jornada, 2024), y teniendo en cuenta que la comunicación interna es un importante instrumento de gestión, entonces es posible que este instrumento sea deficiente en la Municipalidad Distrital de Ocaña. Por ende, para determinar si hay o no una buena comunicación interna es necesario conocer el punto de vista de los colaboradores que forman parte de la institución, opiniones que reflejan el clima organizacional, expresando datos interesantes sobre las virtudes y falencias en la gestión municipal y a partir de ello plantear las posibles mejoras para la institución.

Según Pedraza, Bernal y Sánchez (2015), un buen clima organizacional en una empresa constituye un fenómeno que ejerce una gran presión tanto en el rendimiento, los resultados, la calidad del trabajo y las percepciones de los miembros en la institución donde laboran. De igual forma, estos autores afirman que el ambiente laboral se ve influenciado por la atmósfera de la organización, de tal manera que un clima organizacional favorable beneficia el entorno de trabajo y con ello, el compromiso y el desempeño de los trabajadores. Estas relaciones no solo se dan en las municipalidades sino también en las diferentes instituciones públicas y privadas. Una investigación realizada por Aranibar en la misma ciudad de Ayacucho en una empresa minera, señala que la comunicación interna presenta una relación significativa y directa con el clima organizacional de sus trabajadores (Aranibar, 2019).

Por todo lo mencionado anteriormente se considera que la comunicación interna es una herramienta de gestión de suma importancia que viene siendo tomado en cuenta a nivel internacional como también a nivel nacional y local, y que no solo está directamente relacionado con el clima organizacional, sino también con la mejora en cuanto a productividad y desarrollo de las instituciones públicas y privadas. En ese sentido, la comunicación interna y el clima organizacional han sido considerados las variables en estudio en la presente investigación, teniendo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, del departamento de Ayacucho.

Para la comprensión de las variables se han establecido sus definiciones siendo la primera variable la comunicación interna. La comunicación interna es el conjunto de funciones y actividades desarrolladas a partir del proceso de significancia y desempeño compartido y desarrollado por los miembros del público interno de la organización con la utilización de elementos de la cultura y en función a los objetivos organizacionales (Oyarvide et al., 2017). Esta variable ha sido estudiada a partir de sus tres dimensiones: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación institucional.

En el caso de la comunicación intrapersonal, se refiere a la decodificación o escucha de mensajes que se reciben y el modo en cómo son decodificados (Tessi, 2017). McLean (2005) define a la comunicación intrapersonal como la comunicación con uno mismo, incluyendo el habla interna, los actos de imaginación y visualización, e incluso el recuerdo y la memoria. El experto en comunicación Leonard Shedletsky define a la comunicación intrapersonal a través de los ocho componentes básicos del proceso de comunicación (fuente, receptor, mensaje, canal, retroalimentación, contexto, entorno e interferencia) donde toda la interacción ocurre dentro del individuo (Shedletsky, 1989).

En el caso de la comunicación interpersonal, esta dimensión abarca un modelo donde prima el lenguaje oral, el cual se desarrolla al interactuar los grupos que trabajan y sobre todo la forma de conducción de dicha comunicación (Tessi, 2017). Hybels y Weaver señalan que la comunicación interpersonal de hablar juntos es un nivel conformado por dos personas o más, donde los participantes inician y responden a los mensajes mientras mutuamente se influyen unos a otros (Espinoza, 2003).

Finalmente, la comunicación institucional, es un modelo que se refiere a la comunicación dentro de la institución realizada por las personas que laboran en ella (Tessi, 2017). Otros autores como La Porte (2001) indica que la expresión comunicación institucional se refiere al conjunto de elementos y actividades que emprenden las instituciones de modo organizada (Rodrich, 2012).

En el caso de la segunda variable, el clima organizacional, este repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización. Su origen está en la sociología, ciencia en la cual el concepto de organización dentro del ámbito de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y su participación en el sistema social. Cabe señalar, que las organizaciones están compuestas por personas que se desarrollan en diferentes ambientes cuyas características son muy dinámicas y diferentes, por ello, es todo un reto poder organizar a las personas y alinearlas a un solo objetivo dentro de una institución y sobre todo crear un ambiente o clima organizacional adecuado, siendo necesario emplear para

ello diversas estrategias y planes de comunicación (Iglesias y Sánchez, 2015). Para estudiar esta variable se consideró tres de sus principales dimensiones: el liderazgo, la motivación y el trabajo en equipo.

En el caso del liderazgo, es referido al poder o influencia de una persona sobre la conducta de otras personas, induciendo sobre ellas eficiencia y eficacia (Rodríguez, 2010). Ponce et al. (2014) indican que el liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional (Serrano y Portalanza, 2014).

Para el caso de la motivación, esta dimensión se refiere al conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias del ser humano (Rodríguez, 2010). García, Escalante y Quiroga (2012) señalan que la motivación en los trabajadores es un tema de gran importancia en las instituciones, debido a que es un factor clave para el éxito o fracaso de éstas, también indican que el clima organizacional y la motivación tienen una estrecha relación donde está involucrado la satisfacción del personal y los logros de objetivos del área de trabajo donde se desenvuelve, así como el logro de objetivos de toda la organización (Macedo, 2021).

Finalmente, en el caso del trabajo en equipo, es considerado el aspecto más importante dentro de una organización, el cual busca la participación constante de todas las personas que laboran dentro de ella (Rodríguez, 2010). El trabajo en equipo es un factor decisivo en el desarrollo de un clima organizacional adecuado y juega un papel importante en el éxito que puede alcanzar cualquier institución (COFIVE, 2024).

En conclusión, la presente investigación ha sido desarrollada en los capítulos posteriores a esta presentación teniendo en cuenta lo siguiente:

En el capítulo II, se desarrolla la estrategia metodológica en donde se detalla el tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población, muestra, criterios de inclusión y exclusión, unidad de análisis, técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis y procesamiento de datos y aspectos éticos.

En el capítulo III, se aborda los resultados y dentro de ellos los análisis estadísticos de la variable comunicación interna y sus dimensiones, análisis estadísticos de la variable clima organizacional y sus dimensiones, análisis relacional de las variables y la contrastación de las hipótesis. Posterior a ello, en el capítulo IV se desarrolla la discusión del tema y en los capítulos V, VI, VII y VIII, se abordan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos, respectivamente.

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. Tipo de investigación

Es de tipo básica, porque se ha buscado ampliar el conocimiento teórico y general.

Asimismo, es de enfoque cuantitativo, porque se recurrió al método estadístico para recolectar datos que conllevaron a una posterior medición. De esta manera, se buscó valorar las magnitudes y validar la hipótesis por medio del análisis de datos cuantitativos (Hernández y Mendoza, 2018).

2.2. Nivel de investigación

Es de nivel correlacional, porque se estableció la significancia de la relación, el tipo de correlación y el nivel entre las variables.

Hernández y Mendoza (2018) indican que, “los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables...” (pág. 109). Para el caso del presente estudio, se buscó medir la relación de las variables comunicación interna y el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, considerando la opinión o perspectiva de los trabajadores de dicha municipalidad.

2.3. Diseño de investigación

El diseño utilizado ha sido no experimental, tal como lo proponen Hernández, Fernández y Baptista (2014), definiéndola como una observación de los fenómenos de estudio sin manipular la información de las variables, es decir, en este trabajo de investigación no se realizó la manipulación de las variables estudiadas, lo que se realizó fue la determinación de la relación que hay entre ellas.

Por otro lado, según su alcance fue de corte transversal, porque se llevó a cabo en un determinado momento, en este caso durante los primeros meses del 2025, en un solo momento, es decir, el cuestionario se aplicó una sola vez.

Entonces, este trabajo de investigación permitió determinar el nivel de relación de la comunicación interna y el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña durante los primeros meses del año 2025.

2.4. Población, muestra, criterios de inclusión y exclusión

2.4.1. Población

La población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación (López, 2004).

La población estuvo conformada por 32 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

La Municipalidad Distrital de Ocaña está ubicada en la Calle Progreso Nro. S/n Plaza de Armas (Mz C), en el Distrito de Ocaña, provincia de Lucanas, Departamento de Ayacucho (ver anexo A).

2.4.2. Muestra

La muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo una investigación. La muestra tiene que ser representativa de la población y para determinarla se emplea diversos procedimientos como fórmulas, lógica y otros (López, 2004).

La muestra para el presente trabajo de investigación estuvo conformada por 24 trabajadores, pertenecientes a las diferentes áreas y unidades funcionales de la Municipalidad Distrital de Ocaña. La muestra de estudio fue de tipo no probabilística por conveniencia ya que los participantes fueron escogidos mediante los criterios de inclusión y exclusión del presente trabajo de investigación. En una investigación, la muestra por conveniencia se caracteriza por la facilidad de acceso y la disposición de los participantes a ser incluidos en el estudio, la muestra se elige de acuerdo con la conveniencia del investigador (Hernández, 2021).

2.4.3. Criterios de inclusión

Todos los trabajadores que laboran en las diferentes áreas y unidades funcionales de la Municipalidad Distrital de Ocaña que tienen interacción diaria entre sí y también con sus jefes inmediatos.

2.4.4. Criterios de exclusión

Siguiendo la línea de los criterios de inclusión, se excluyó a los trabajadores que no tienen un jefe inmediato para poder evaluar su situación como trabajador y que además no laboran diariamente en la municipalidad y que solo interactúan con los demás trabajadores cuando hay sesión de consejo o en actividades puntuales, por ende, no se podría medir con exactitud sus percepciones en cuanto al clima organizacional. De esta manera, se excluyó:

- Alcalde
- Regidores

2.5. Unidad de análisis

Se consideró como unidad de análisis a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.6.1. Técnicas de recolección de datos

La presente investigación se realizó utilizando como técnica de estudio la encuesta, el cual fue aplicado para las variables comunicación interna y clima organizacional, a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Se puede definir la encuesta, siguiendo a García Ferrando, como “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” (Casas et al., 2003).

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz.

2.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Para la investigación se empleó como instrumento de recolección de datos el cuestionario. Se aplicó dos cuestionarios de 23 preguntas cada uno, tanto para la variable comunicación interna como para la variable clima organizacional empleando la Escala de Likert (ver anexo B). Dichos cuestionarios fueron respondidos por los trabajadores de la Municipalidad de Ocaña que conformaron la muestra de estudio. El cuestionario es una herramienta para recolectar datos con la finalidad de utilizarlos en una investigación. Permite obtener la información necesaria sobre la magnitud de un fenómeno social, su relación con otro fenómeno y cómo o porqué ocurre, especialmente en el caso de que sea necesario conocer la opinión de una gran cantidad de personas (Fernández, 2007). El cuestionario para la variable Comunicación interna se elaboró a partir del estudio de sus tres dimensiones: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación institucional.

De igual manera, el cuestionario para la variable Clima organizacional se elaboró a partir del estudio de sus tres dimensiones: liderazgo, motivación y trabajo en equipo.

Tabla 01

Distribución de preguntas para la variable “Comunicación interna”.

Dimensiones	Nº de preguntas
Comunicación intrapersonal	6
Comunicación Interpersonal	9
Comunicación Institucional	8
Total	23

Tabla 02

Distribución de preguntas para la variable “Clima organizacional”.

Dimensiones	Nº de preguntas
Liderazgo	6
Motivación	8
Trabajo en equipo	9
Total	23

Los cuestionarios fueron elaborados teniendo respuestas múltiples con un valor numérico correspondiente (ver anexo C). Fueron organizados de la siguiente manera:

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

Los resultados de los cuestionarios de acuerdo con la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña fueron agrupados en tres categorías: alto, medio y bajo. Para ello, se realizó la baremación o escala de valoración de manera manual para las variables y sus dimensiones, obteniendo los siguientes resultados:

a) Variable: Comunicación interna

- Bajo: 23 – 54
- Medio: 55 – 85
- Alto: 86 – 115

Dimensión 1: Comunicación intrapersonal

- Bajo: 6 – 14
- Medio: 15 – 22
- Alto: 23 – 30

Dimensión 2: Comunicación interpersonal

- Bajo: 9 – 21
- Medio: 22 – 33
- Alto: 34 – 45

Dimensión 3: Comunicación institucional

- Bajo: 8 – 19
- Medio: 20 – 30
- Alto: 31 – 40

b) Variable: Clima organizacional

- Bajo: 23 – 54
- Medio: 55 – 85
- Alto: 86 – 115

Dimensión 1: Liderazgo

- Bajo: 6 – 14
- Medio: 15 – 22
- Alto: 23 – 30

Dimensión 2: Motivación

- Bajo: 8 – 19
- Medio: 20 – 30
- Alto: 31 – 40

Dimensión 3: Trabajo en equipo

- Bajo: 9 – 21
- Medio: 22 – 33
- Alto: 34 – 45

En una escala de Likert, los términos “alto, medio y bajo” se refieren a la ubicación de las respuestas en relación con el punto medio de la escala. En este caso, el término “alto” corresponde a las respuestas más positivas, “bajo” a las respuestas más negativas y “medio” a una opción neutral o intermedia (Matas, 2018). Los valores obtenidos en la baremación fueron subidos al programa SPSS para analizar los datos obtenidos de las muestras.

Los cuestionarios como instrumento presentaron validez y confiabilidad.

2.6.3. Validez del instrumento de recolección de datos

Para la validez, los dos cuestionarios elaborados para cada variable de la investigación fueron revisados por profesionales expertos en la materia de estudio, asignados por la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Arqueología, los mismos que determinaron que los cuestionarios son válidos para medir las variables y aprobando su uso para aplicarlos en el presente trabajo de investigación. Los expertos fueron:

a) Dra. Marina Kelibe Oré Choque

Opinión de aplicabilidad: Aplicable en pertinencia, relevancia y claridad para las dos variables en estudio.

b) Mag. Julio Cesar Ortiz Rojas

Opinión de aplicabilidad: Aplicable en pertinencia, relevancia y claridad para las dos variables en estudio.

c) Mag. Fernando Lino Huamán Espinoza

Opinión de aplicabilidad: Aplicable en pertinencia, relevancia y claridad para las dos variables en estudio.

Dicha aprobación se demostró adjuntando en la investigación los documentos aprobatorios con las firmas correspondientes de los especialistas (ver anexo D).

2.6.4. Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Para la prueba de confiabilidad de los instrumentos se usó el coeficiente “Alfa de Cronbach”, el cual permitió valorar la fiabilidad de los instrumentos.

El coeficiente alfa de Cronbach es una fórmula general para estimar la fiabilidad de un instrumento en el que la respuesta a los ítems o preguntas tiene dos o más valores, como por ejemplo en un cuestionario con respuestas de tipo Likert (Rodríguez y Reguant, 2020).

Una vez calculado la fiabilidad de los instrumentos y habiendo obtenido un valor numérico asignado a ese índice de fiabilidad, el siguiente paso fue darle significado a ese valor. La fiabilidad se expresa mediante un número decimal positivo que oscila entre 0.00 y 1.00, desde una falta de fiabilidad a una fiabilidad perfecta (Rodríguez y Reguant, 2020).

Según George y Mallery (2003), el coeficiente de alfa de Cronbach tiene ciertos valores mínimos para considerarlos desde inaceptables hasta excelente, y son:

- $\alpha \geq 90$ es excelente;
- $\alpha \geq 80$ es bueno;
- $\alpha \geq 70$ es aceptable;
- $\alpha \geq 60$ es cuestionable;
- $\alpha \geq 50$ es pobre;
- y $\alpha < 50$ es inaceptable.

2.6.4.1. Confiabilidad del instrumento para la variable “Comunicación interna”

Tabla 03

Resumen de procesamiento de casos válidos y excluidos.

		N	%
Casos	Válido	12	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	12	100.0

a. Total, de elementos excluidos.

N. Total, de la muestra.

En la tabla 03, se visualiza el procesamiento de la muestra, con un total de 12 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato excluido con 0 %.

Tabla 04

Estadístico de confiabilidad del instrumento, usando el coeficiente Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.844	23

En la tabla 04, se analizó los 23 elementos del instrumento el cual dio como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.844. Según George y Mallery, dicho valor califica al instrumento como “bueno”, que quiere decir que su consistencia interna es fiable.

2.6.4.2. Confiabilidad del instrumento para la variable “Clima organizacional”

Tabla 05

Resumen de procesamiento de casos válidos y excluidos.

		N	%
Casos	Válido	12	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	12	100.0

a. Total, de elementos excluidos.

N. Total, de la muestra.

En la tabla 05, se visualiza el procesamiento de las muestras, con un total de 12 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato excluido con 0 %.

Tabla 06

Estadístico de confiabilidad del instrumento, usando el coeficiente Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	23

En la tabla 06, se analizó los 23 elementos del instrumento el cual dio como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.917. Según George y Mallery, dicho valor califica al instrumento como “excelente”, que quiere decir que su consistencia interna es fiable.

2.7. Análisis y procesamiento de datos

Para el análisis y procesamiento de datos se utilizó todo un conjunto de procedimientos estadísticos que se desarrollaron a través del programa estadístico IBM SPSS v.31 para Windows, el cual facilitó la determinación de la relación entre las variables comunicación interna y clima organizacional y sus dimensiones.

Luego de realizar el análisis de confiabilidad de los instrumentos a través del Alfa de Cronbach, se realizó la prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk con un nivel de confianza

del 95 %. La prueba de Shapiro-Wilk se emplea para contrastar la normalidad de los datos cuando el tamaño de la muestra es menor a 50 observaciones y en muestras superiores es equivalente a la prueba de Kolmogorov-Smirnov (Flores y Flores, 2021). Shapiro-Wilk, como prueba de normalidad, se determina por el valor de su nivel de significancia, y se interpreta de la siguiente manera:

- Si el nivel de significancia (Sig.) es mayor a 0.05, los datos presentarán una distribución normal (datos paramétricos).
- Si el nivel de significancia (Sig.) es menor a 0.05, los datos presentarán una distribución anormal (datos NO paramétricos).

Los resultados de la prueba de Normalidad permitieron elegir el estadístico de correlación bivariado Rho de Spearman para establecer la significancia de la correlación y el grado de relación entre las variables de estudio y sus dimensiones. El coeficiente de correlación de Spearman es una prueba estadística que permite conocer el grado de asociación lineal entre dos variables cuantitativas u ordinales (Sampieri y Collado, 1998). Determina si hay o no relación significativa entre las variables (Sig.), siendo interpretado de la siguiente manera:

- Sig. (bilateral) < 0.05: Las variables están relacionadas significativamente.
- Sig. (bilateral) > 0.05: Las variables son independientes o no están relacionadas significativamente.

Asimismo, la correlación de Spearman determina la fuerza de asociación entre las variables y la dirección que toma esta relación mediante el cálculo del coeficiente de correlación expresado en un valor numérico (Sampieri y Collado, 1998). Dicho valor es interpretado de la siguiente manera:

Tabla 07

Grado de correlación según el coeficiente de Spearman.

Rango	Relación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.99	Correlación negativa fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa moderada
-0.01 a -0.50	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
0.01 a 0.50	Correlación positiva débil
0.51 a 0.75	Correlación positiva moderada
0.76 a 0.99	Correlación positiva fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Elaboración propia, basada en Hernández Sampieri y Fernández Collado, 1998.

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para la relación exploratoria inicial, para medir la fuerza y dirección de la relación entre las dos variables. Pero al tener un tamaño de muestra pequeño (24) y, por lo tanto, presentar posibles empates en los datos estadísticos, se utilizó para definir por completo las pruebas de hipótesis el coeficiente de correlación no paramétrico Tau-b de Kendall, ya que es una medida de asociación que se basa en la concordancia y discordancia de los pares de datos que se pueden observar, y es más robusto ante empates en los datos. El coeficiente de correlación no paramétrico Tau-b de Kendall es una prueba estadística utilizado para el estudio de variables de tipo ordinal y cuyo objeto de estudio no posee una distribución poblacional conjunta normal. Este indicador está basado en rangos y no en los datos originales, por lo que su estimación requiere que los valores de la variable ordinal sean transformados en rangos. Es una medida de asociación que se basa en la concordancia y discordancia de los pares de observaciones, siendo especialmente útil para contrastar hipótesis sobre la independencia de las variables (Morales y Rodríguez, 2016). De esta manera, sus valores serán interpretados como:

- Sig. > 0.05: H_0 : Las variables son independientes.
- Sig. $\leq$ 0.05: H_1 : Las variables se relacionan significativamente.

De esta manera, utilizando los dos coeficientes de correlación Spearman y Tau-b de Kendall, se obtuvo un análisis más completo y eficaz de los datos.

2.8. Aspectos éticos

El presente proyecto titulado “La comunicación interna y su relación con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025”, se desarrolló mediante la participación voluntaria de las personas involucradas en el estudio, para lo cual, existió total confidencialidad, evitando el uso de los datos de las encuestas para otros fines ajenos a la investigación, cumpliendo así con los principios de confiabilidad y responsabilidad en el uso de datos.

Respecto al manejo de la información, se cumplió rigurosamente el principio o criterio de inalterabilidad, por lo cual, los resultados no se alteraron bajo ningún criterio o circunstancia.

Para realizar la encuesta en la Municipalidad Distrital de Ocaña, se presentó un documento de consentimiento informado aprobado por la jefatura correspondiente de la institución, siendo informados a detalle todos los voluntarios sobre la encuesta a realizar. Dicho documento figura en la parte de anexos del presente trabajo de investigación (ver anexo D).

III. RESULTADOS

3.1. Análisis e interpretación de resultados

Los datos obtenidos de los trabajadores que intervinieron en la muestra se observan en las siguientes tablas y gráficos:

3.1.1. Análisis estadísticos de la variable Comunicación interna y sus dimensiones

3.1.1.1. Variable Comunicación interna

Los datos sobre la percepción de los trabajadores que intervienen en la muestra se observan en las siguientes tablas y gráficos:

Tabla 08

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la variable Comunicación interna.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de los estadísticos del SPSS versión 31

En la tabla 08, se visualiza el procesamiento de los datos para la variable comunicación interna, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 09

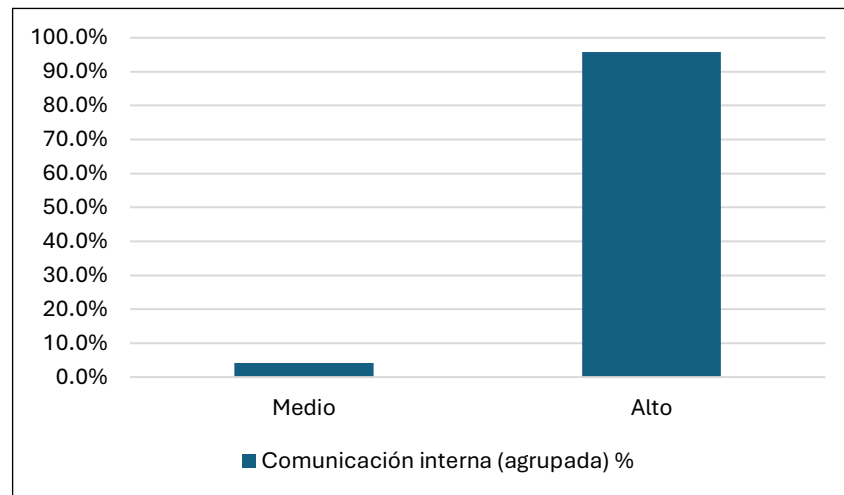
Nivel de percepción de la variable Comunicación interna.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Medio	1	4.2	4.2	4.2
Válido	Alto	23	95.8	95.8	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de los estadísticos del SPSS versión 31

Figura 01

Percepción de la variable Comunicación interna en porcentajes



En la Tabla 09 y Figura 01 se visualiza que un porcentaje de 95.8 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que la comunicación interna es alta y un 4.2 % considera una comunicación interna media.

3.1.1.2. Dimensión: Comunicación intrapersonal

Tabla 10

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Comunicación intrapersonal.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 10, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Comunicación intrapersonal, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 11

Nivel de percepción de la dimensión Comunicación intrapersonal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	24	100.0	100.0	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 02

Percepción de la dimensión Comunicación intrapersonal en porcentajes



En la Tabla 11 y Figura 02 se visualiza que el 100 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que la comunicación intrapersonal es alta.

3.1.1.3. Dimensión: Comunicación interpersonal

Tabla 12

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión interpersonal.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 12, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Comunicación interpersonal, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 13

Nivel de percepción de la dimensión Comunicación Interpersonal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	7	29.2	29.2	29.2
	Alto	17	70.8	70.8	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 03

Percepción de la dimensión Comunicación interpersonal en porcentajes



En la Tabla 13 y Figura 03 se visualiza que un porcentaje de 70.8 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que la comunicación interpersonal es alta y un 29.2 % considera una comunicación interpersonal media.

3.1.1.4. Dimensión: Comunicación institucional

Tabla 14

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Comunicación institucional.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 14, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Comunicación institucional, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 15

Nivel de percepción de la dimensión Comunicación institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	5	20.8	20.8	20.8
	Alto	19	79.2	79.2	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 04

Percepción de la dimensión Comunicación institucional en porcentajes



En la Tabla 15 y Figura 04 se visualiza que un porcentaje de 79.2 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que la comunicación institucional es alta y un 20.8 % considera una comunicación institucional media.

3.1.2. Análisis estadísticos de la variable Clima organizacional y sus dimensiones

3.1.2.1. Variable Clima organizacional

Los datos sobre la percepción de los trabajadores que intervienen en la muestra se observan en las siguientes tablas y gráficos:

Tabla 16

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la variable Clima organizacional.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 16, se visualiza el procesamiento de los datos para la variable Clima organizacional, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 17

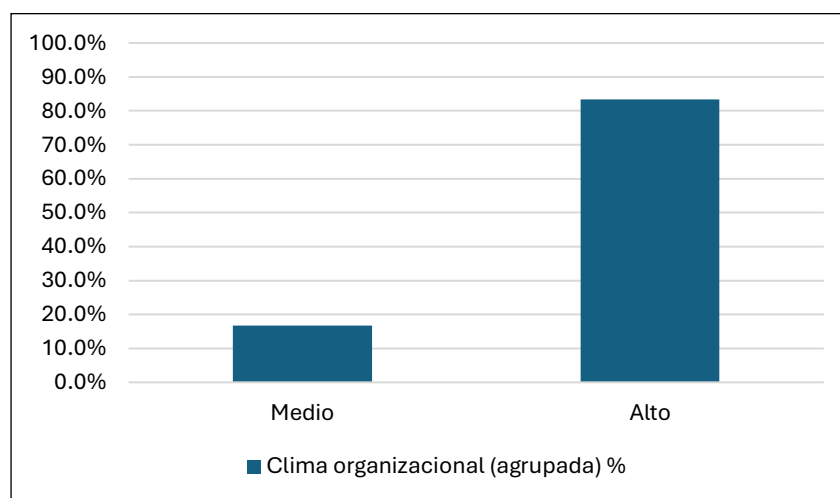
Nivel de percepción de la variable Clima organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	4	16.7	16.7	16.7
	Alto	20	83.3	83.3	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 05

Percepción de la variable Clima organizacional en porcentajes



En la Tabla 17 y Figura 05 se visualiza que un porcentaje de 83.3 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que el clima organizacional es alto y un 16.7 % considera un clima organizacional de nivel medio.

3.1.2.2. Dimensión: Liderazgo

Tabla 18

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión Liderazgo.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 18, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Liderazgo, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 19

Nivel de percepción de la dimensión Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	3	12.5	12.5	12.5
	Alto	21	87.5	87.5	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 06

Percepción de la dimensión Liderazgo en porcentajes



En la Tabla 19 y Figura 06 se visualiza que un porcentaje de 87.5 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que el liderazgo es alto y un 12.5 % considera un liderazgo de nivel medio.

3.1.2.3. Dimensión: Motivación

Tabla 20

Resumen de procesamiento de los datos válidos y perdidos para la dimensión

Motivación

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 20, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Motivación, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 21

Nivel de percepción de la dimensión Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	4.2	4.2	4.2
	Medio	14	58.3	58.3	62.5
	Alto	9	37.5	37.5	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 07

Percepción de la dimensión Motivación en porcentajes



En la Tabla 21 y Figura 07 se visualiza que un porcentaje de 58.3 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que la motivación es alta, un 37.5 % considera una motivación media y un 4.2 % considera una motivación baja.

3.1.2.4. Dimensión: Trabajo en equipo

Tabla 22

Resumen de procesamiento de datos válidos y perdidos para la dimensión Trabajo en equipo.

N	Válido	24
	Perdidos	0

N. Total de la muestra

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

En la tabla 22, se visualiza el procesamiento de los datos para la dimensión Trabajo en equipo, con un total de 24 datos válidos y ningún dato perdido.

Tabla 23

Nivel de percepción de la dimensión Trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	4	16.7	16.7	16.7
	Alto	20	83.3	83.3	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

Nota. Tomado de las estadísticas del SPSS versión 31

Figura 08

Percepción de la dimensión Trabajo en equipo en porcentajes



En la Tabla 23 y Figura 08 se visualiza que un porcentaje de 83.3 % de trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña considera que el trabajo en equipo es alto y un 16.7 % considera un trabajo en equipo de nivel medio.

3.1.3. Análisis relacional de las variables y contrastación de las hipótesis

3.1.3.1. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk

Tabla 24

Resumen de procesamiento de los casos válidos y perdidos para las variables en estudio.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación Interna	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%
Clima Organizacional	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%

En la tabla 24, se visualiza el procesamiento de la muestra para las variables en estudio, con un total de 24 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato perdido con 0 %.

Tabla 25

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk en SPSS de las dos variables en estudio.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Interna	.140	24	.200*	.954	24	.332
Clima Organizacional	.179	24	.046	.900	24	.022

*. Esto es un límite inferior de la significancia verdadera

a. Corrección de significancia de Lilliefors

En la Tabla 25 se puede visualizar el valor de la significancia (Sig.) de la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk. Como el total de la muestra expresado en la tabla como grados de libertad (gl) es igual a 24, se eligió el valor de la significancia de Shapiro-Wilk, ya que es una prueba empleada para muestras menores a 50. Es así, que el valor de la significancia para la Comunicación interna fue de 0.332, y al ser este valor mayor a 0.05 indica que esta variable presenta datos con una distribución normal (datos paramétricos). En el caso de la variable Clima organizacional, el valor de la significancia fue de 0.022, y este valor al ser menor que 0.05 indica que la distribución de los datos de esta variable no es normal (datos no paramétricos). Estos resultados permitieron elegir el estadístico de correlación bivariado Rho de Spearman para establecer la significancia de la correlación y el grado de relación entre las variables de estudio y sus dimensiones.

3.1.3.2 Relación entre las variables de estudio y contrastación de hipótesis

Para conocer el nivel de relación entre las variables de estudio se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman y luego el Coeficiente Tau – b

de Kendall para poder al final contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas.

Se obtuvo los siguientes resultados:

- a) Relación y contrastación de hipótesis entre la comunicación interna y el clima organizacional

H₀ La comunicación interna no influye de manera significativa en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

H₁ La comunicación interna influye de manera significativa en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Tabla 26

Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos para las variables en estudio.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación Interna	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%
Clima Organizacional	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%

En la tabla 26, se visualiza el procesamiento de la muestra para las variables en estudio, con un total de 24 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato perdido con 0 %.

Tabla 27

Correlación de Spearman en SPSS de las dos variables en estudio.

			Comunicación Interna	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	1.000	.788**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	24	24
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	.788**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la tabla 27 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (sig.) es <0.001, y al ser menor que 0.05, se determina que las dos variables en estudio presentan una relación significativa. Además, el Coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.788, por lo que se concluye que existe una correlación positiva fuerte entre las variables comunicación interna y clima organizacional.

Tabla 28

Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las variables Comunicación interna y Clima organizacional.

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	.619	.082	7.274	<.001
N de casos válidos		24			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

En la tabla 28 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (significación aproximada) de la prueba de Tau-b de Kendall es < 0.001, y al ser

menor que 0.05, se concluye que la comunicación interna influye de manera significativa en el nivel del clima organizacional.

Por los resultados obtenidos, se tiene suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula.

- b) Relación y contrastación de hipótesis entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo

Hipótesis específica (1)

H₀ La comunicación intrapersonal no influye de manera significativa en el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

H₁ La comunicación intrapersonal influye de manera significativa en el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Tabla 29

Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos entre las dimensiones Comunicación intrapersonal y Liderazgo.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación Intrapersonal	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%
Liderazgo	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%

En la tabla 29, se visualiza el procesamiento de la muestra entre las dimensiones Comunicación intrapersonal y Liderazgo, con un total de 24 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato perdido con 0 %.

Tabla 30

Correlación de Spearman entre la Comunicación intrapersonal y el Liderazgo.

			Comunicación Intrapersonal	Liderazgo
Rho de Spearman	Comunicación Intrapersonal	Coefficiente de correlación	1.000	.553**
		Sig. (bilateral)	.	.005
		N	24	24
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	.553**	1.000
		Sig. (bilateral)	.005	.
		N	24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la tabla 30 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (sig.) es 0.005, y al ser menor que 0.05, se determina que las dos dimensiones tienen una relación significativa. Además, el Coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.553, por lo que se concluye que existe una correlación positiva moderada entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo.

Tabla 31

Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación intrapersonal y Liderazgo.

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	.452	.124	3.456	<.001
N de casos válidos		24			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

En la tabla 31 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (significación aproximada) de la prueba de Tau-b de Kendall es < 0.001, y al ser

menor que 0.05, se concluye que la comunicación intrapersonal influye de manera significativa en el liderazgo.

Por los resultados obtenidos, se tiene suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula.

- c) Relación y contrastación de hipótesis entre la comunicación interpersonal y la motivación

Hipótesis específica (2)

H₀ La comunicación interpersonal no influye de manera significativa en la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

H₁ La comunicación interpersonal influye de manera significativa en la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Tabla 32

Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos entre las dimensiones Comunicación interpersonal y Motivación.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación Interpersonal	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%
Motivación	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%

En la tabla 32, se visualiza el procesamiento de la muestra entre las dimensiones Comunicación interpersonal y Motivación, con un total de 24 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato perdido con 0 %.

Tabla 33

Correlación de Spearman entre la Comunicación interpersonal y la Motivación.

			Comunicación Interpersonal	Motivación
Rho de Spearman	Comunicación Interpersonal	Coefficiente de correlación	1.000	.307
		Sig. (bilateral)	.	.145
		N	24	24
	Motivación	Coefficiente de correlación	.307	1.000
		Sig. (bilateral)	.145	.
		N	24	24

En la tabla 33 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (sig.) es 0.145, y al ser mayor que 0.05, se determina que las dos dimensiones presentan un carácter independiente. Además, el Coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.307, por lo que se concluye que hay una correlación positiva débil, no significativa, entre la comunicación interpersonal y la motivación.

Tabla 34

Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación interpersonal y la Motivación.

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	.239	.155	1.518	.129
N de casos válidos		24			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

En la tabla 34 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (significación aproximada) de la prueba de Tau-b de Kendall es 0.129, y al ser mayor que 0.05, se concluye que la comunicación interpersonal no influye de manera significativa en la motivación.

Por los resultados obtenidos, se tiene suficiente evidencia para aceptar la hipótesis nula.

- d) Relación y contrastación de hipótesis entre la comunicación institucional y el trabajo en equipo

Hipótesis específica (3)

H₀ La comunicación institucional no influye de manera significativa en el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

H₁ La comunicación institucional influye de manera significativa en el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Tabla 35

Resumen de procesamiento de casos válidos y perdidos entre las dimensiones Comunicación institucional y Trabajo en equipo.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación Institucional	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%
Trabajo en equipo	24	100.0%	0	0.0%	24	100.0%

En la tabla 35, se visualiza el procesamiento de la muestra entre las dimensiones Comunicación institucional y Trabajo en equipo, con un total de 24 datos válidos que corresponden al 100 % y ningún dato perdido con 0 %.

Tabla 36

Correlación de Spearman entre la Comunicación institucional y el Trabajo en equipo.

			Comunicación Institucional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación Institucional	Coefficiente de correlación	1.000	.525**
		Sig. (bilateral)	.	.008
		N	24	24
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	.525**	1.000
		Sig. (bilateral)	.008	.
		N	24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la tabla 36 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (sig.) es 0.008, y al ser menor que 0.05, se determina que las dos dimensiones tienen una relación significativa. Además, el Coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.525, por lo que se concluye que existe una correlación positiva moderada entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo.

Tabla 37

Contrastación de la hipótesis mediante Tau-b de Kendall entre las dimensiones Comunicación institucional y el trabajo en equipo.

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	.405	.139	2.844	.004
N de casos válidos		24			

- a. No se presupone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

En la tabla 37 se puede visualizar que el valor del nivel de significancia (significación aproximada) de la prueba de Tau-b de Kendall es 0.004, y al ser menor que 0.05, se concluye que la comunicación institucional influye de manera significativa en el trabajo en equipo.

Por los resultados obtenidos, se tiene suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

Al medir el nivel de percepción de los trabajadores sobre la comunicación interna se obtuvo con el 100 % de datos válidos que el 95.8 % considera que en la municipalidad hay una comunicación interna de nivel alto y el 4.2 % lo considera de nivel medio (tabla 08, 09 y figura 01). Asimismo, al medir la percepción de los trabajadores para las dimensiones que abarca la comunicación interna, se obtuvo que, para la comunicación intrapersonal, el 100 % de los trabajadores lo considera de nivel alto en la institución (tabla 10, 11 y figura 02). Para la comunicación interpersonal, el 70.8 % de los trabajadores lo considera de nivel alto y el 29.2 % considera que hay una comunicación interpersonal media (tabla 12, 13 y figura 03). En el caso de la comunicación institucional, el 79.2 % de los trabajadores lo consideró de nivel alto y el 20.8 % considera que hay una comunicación institucional media (tabla 14, 15 y figura 04). Estos resultados corresponden a las respuestas más positivas y también aquellas con percepción neutral o intermedia, indicando que los trabajadores en general perciben una buena comunicación interna dentro de la municipalidad. Estos resultados coinciden con lo obtenido por Araujo, quien afirma que el 40 % de trabajadores de una institución educativa en Ecuador señalan que hay una comunicación interna regular entre ellos y que el clima organizacional que perciben es aceptable (Araujo, 2019). De la misma manera, Márquez y Cardoso en su estudio llevado a cabo en la Universidad Autónoma de México, señalan en sus resultados que los trabajadores de dicha institución perciben un buen clima organizacional (Márquez y Cardoso, 2022). Estos resultados similares obtenidos en diferentes instituciones parecen señalar que en todas hay un buen clima organizacional y, por ende, una buena comunicación interna, pero hay factores que se deben tener en cuenta, donde quizá influyan o alteren la opinión de los participantes en el estudio, por ejemplo, el miedo a que sus respuestas a la encuesta sean expuestas y que su opinión sincera pueda generarles problemas. Para ello, es necesario ahondar en las dimensiones de cada variable para encontrar respuestas mas cercanas a la realidad.

Al medir el nivel de percepción de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña sobre el clima organizacional, se obtuvo con el 100 % de datos válidos que el 83.3 % considera que hay un clima organizacional de nivel alto y el 16.7 % lo considera de nivel medio (tabla 16, 17 y figura 05). Asimismo, al medir la percepción de los trabajadores para las dimensiones que abarca el clima organizacional, se obtuvo que, para el liderazgo, el 87.5 % de los trabajadores lo considera de nivel alto y el 12.5 % lo considera de nivel medio (tabla 18, 19 y figura 06). Para la motivación, el 37.5 % de los trabajadores lo consideró de nivel alto, el 58.34 % considera que hay una motivación media y el 4.2 % afirma sentir una baja motivación (tabla 20, 21 y figura 07). En el caso del trabajo en equipo, el 83.3 % de los trabajadores lo considera de nivel alto y el 16.7 % lo considera de nivel medio (tabla 22, 23 y figura 08). Estos resultados corresponden

a las respuestas más positivas y también aquellas con percepción neutral o intermedia, indicando que los trabajadores perciben un buen clima organizacional dentro de la municipalidad. Sin embargo, hay un 4.2 % de trabajadores que percibe una motivación baja en la institución y, además, en esta dimensión la percepción de mayor porcentaje es de nivel medio, a diferencia de las demás dimensiones donde el nivel alto es el que predomina. Estos resultados indican que hay un buen clima organizacional pero que la motivación en los trabajadores no es buena, siendo considerado como neutral o intermedio y teniendo que prestar mucha atención en esta dimensión para lograr a futuro una motivación alta en los trabajadores de la institución.

Cabe resaltar que es la primera vez que se realiza un estudio sobre el tema en la municipalidad distrital de Ocaña, y es importante señalar que estos resultados concuerdan con otras investigaciones realizadas en la misma región, como la de Aranibar, donde también indica una percepción de la motivación de nivel medio en los trabajadores del sector minas, desarrollado en Ayacucho, llegando a la conclusión que la falta de atención en la motivación de los trabajadores es un problema común en varias instituciones públicas y privadas (Aranibar, 2019). Otros investigadores como Quito y Matovelle en su trabajo de investigación en el Hospital Universitario Católico de Ecuador señalaron también que solo el 40,4 % de trabajadores de dicha institución se sienten motivados de laborar en ese ambiente de trabajo (Quito y Matovelle, 2022), el cual confirma la falta de atención de esta importante dimensión del clima organizacional.

Al realizar la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, se empleó los valores de Shapiro-Wilk ya que la muestra de estudio estuvo conformada por 24 participantes y esta prueba es ideal para muestras pequeñas (menor a 50). De esta manera, con el 100 % de datos válidos, se obtuvo un nivel de significancia para la comunicación interna de 0.332 y un valor de 0.022 para el clima organizacional, indicando así una distribución de datos normal y no normal, respectivamente. El presentar una distribución no normal en una de las variables permitió utilizar en conjunto el estadístico de correlación bivariado Rho de Spearman y el coeficiente de correlación Tau – b de Kendall para determinar la significancia de la correlación entre las variables y sus dimensiones, su grado de relación y la contrastación de la hipótesis general y las específicas. Los datos obtenidos de los cuestionarios generalmente son de nivel “ordinal”, por lo que en caso de presentar una distribución de datos no normal se utilizan pruebas estadísticas no paramétricas para analizar las correlaciones, siendo la correlación de Spearman una de las más utilizadas junto al Tau – b de Kendall, quienes en conjunto permitieron obtener datos más robustos y precisos (tabla 24 y 25).

Al evaluar la relación entre la comunicación interna y clima organizacional mediante la prueba de correlación de Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de <0.001 , esto quiere decir que

las dos variables presentan una relación significativa. Además, el coeficiente de correlación tuvo un valor de 0.788, por lo que según el rango de Sampieri y Collado (1998) se concluye que existe una correlación positiva fuerte entre las variables, es decir, que mientras más eficiente sea la comunicación interna mejor será el clima organizacional percibido por los trabajadores. Asimismo, se realizó la prueba del coeficiente de correlación Tau-b de Kendall obteniendo un nivel de significancia de < 0.001 , determinando así que la comunicación interna influye de manera significativa en el nivel del clima organizacional. De esta manera, se tiene suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula (tabla 26, 27 y 28). Estos resultados coinciden con lo obtenido por Araujo (2019), quien realizó un trabajo de investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Unidad Educativa “Dr. Leónidas Ortega Moreira” en el Ecuador, comprobando que existe una relación significativa, moderada y directa entre las dos variables en estudio con un coeficiente de correlación de 0.692. Asimismo, Béjar et al. (2024) en la ciudad de Lima, realizaron una investigación cuyo objetivo principal fue demostrar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa SIMCAL, obteniendo en sus resultados una correlación significativa, positiva y alta entre las variables con un coeficiente de correlación de 0.704. Vilca et al. (2021) en Trujillo, también realizaron un trabajo de investigación cuyo objetivo fue determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedalib, donde obtuvieron como resultado una influencia significativa de la comunicación interna sobre el clima organizacional con un coeficiente de correlación de 0.845. Mariscal y Villavicencio (2022), también realizaron una investigación en la Micro Red Yanahuara, Sachaca, en Arequipa, donde señalaron que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los trabajadores del establecimiento de salud, coincidiendo así con lo obtenido en la presente investigación.

Al determinar la relación entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo mediante la prueba de Spearman, se obtuvo un nivel de significancia de 0.005 y un coeficiente de correlación de 0.553, concluyendo que existe una correlación significativa, positiva moderada entre las dos dimensiones. Asimismo, se realizó la prueba del coeficiente de correlación Tau-b de Kendall obteniendo un nivel de significancia de < 0.001 , indicando que la comunicación intrapersonal influye significativamente en el liderazgo (tabla 29, 30 y 31). De esta manera se rechaza la hipótesis nula.

En la relación entre la comunicación interpersonal y la motivación mediante la prueba de Spearman se obtuvo un nivel de significancia de 0.145 y un coeficiente de correlación de 0.307, determinando que ambas dimensiones presentan un carácter independiente, teniendo una correlación débil entre ellas. Asimismo, en la prueba de Tau-b de Kendall se obtuvo un nivel de

significancia de 0.129, determinando así que la comunicación interpersonal no influye de manera significativa en la motivación (tabla 32, 33 y 34). De esta manera, se acepta la hipótesis nula. Sin embargo, otras investigaciones como la de Guerrero (2021), realizada en una institución educativa en Chiclayo, señala que la comunicación interna influye de manera significativa en la motivación de los trabajadores de dicha institución, llegando a la conclusión de que el desarrollo o aplicación de una sola dimensión de la comunicación interna no asegura una alta motivación en los trabajadores, esta tiene que ser generada a partir de un plan que aborde todas las dimensiones de la comunicación interna.

Finalmente, en la relación entre la comunicación institucional y el trabajo en equipo mediante la prueba de Spearman se obtuvo un nivel de significancia de 0.008 y un coeficiente de correlación de 0.525, indicando que hay una relación significativa, positiva moderada entre las dimensiones. Asimismo, mediante la prueba Tau-b de Kendall se obtuvo un nivel de significancia de 0.004, concluyendo así que la comunicación institucional influye significativamente en el trabajo en equipo (tabla 35, 36 y 37). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula.

Es importante señalar que las dimensiones siguen el mismo patrón de correlación que las variables en estudio, excepto la relación entre la comunicación interpersonal y la motivación, el cual podría indicar que la motivación está estrechamente relacionada con la comunicación interna en general y no solo con una dimensión, ya que la motivación de un trabajador se genera a partir de las diferentes dimensiones de la comunicación interna, tanto de la comunicación intrapersonal, interpersonal e institucional (García, Escalante y Quiroga, 2012). Asimismo, la motivación también está relacionada a las otras dimensiones del clima organizacional, tal como lo demostró Márquez y Cardoso (2022) en México, donde realizaron un trabajo de investigación cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional de los colaboradores en la Unidad Académica Profesional Tejupilco (UAPT) de la Universidad Autónoma del Estado de México, en cuyos resultados señalaron que la motivación tiene una relación significativa (0.493) con el trabajo en equipo (tabla 27, 28 y 29).

Los resultados obtenidos se reflejan también en la investigación de Quito y Matovelle (2022), quienes estudiaron los factores que inciden en el clima organizacional de los funcionarios del Hospital Universitario Católico, en Ecuador, en donde propusieron incrementar la comunicación interna para mejorar el clima organizacional de los funcionarios. Asimismo, Cárdenas (2019) en su trabajo de investigación sobre la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la Gerencia de Participación Vecinal de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en Lima, señala que la comunicación interna influye significativamente y de manera positiva en el clima organizacional de la gerencia en estudio.

V. CONCLUSIONES

1. En referencia al objetivo general asociado a la hipótesis general, se demostró que la comunicación interna tiene una relación significativa con el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña. Dicha conclusión fue dada mediante la correlación de Spearman donde se obtuvo un valor de 0.788, lo que indica una correlación positiva fuerte entre las variables, resaltando una buena percepción por parte de los trabajadores. Asimismo, la prueba de Tau-b de Kendall donde se obtuvo un nivel de significancia de < 0.001 , determinó que una buena comunicación interna en una institución influye significativamente de manera directa y positiva en el clima organizacional de sus trabajadores.
2. Con relación al objetivo específico 1 asociado a su hipótesis específica 1, se confirmó que la comunicación intrapersonal tiene una relación significativa con el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña, debido a que en la correlación de Spearman se obtuvo un valor de 0.553, lo que demuestra una correlación positiva moderada entre ambas dimensiones, resaltando una percepción positiva de los trabajadores. Asimismo, la prueba de Tau-b de Kendall donde se obtuvo un nivel de significancia de < 0.001 , indica que si una institución tiene una buena comunicación intrapersonal esta influirá significativamente de manera positiva en el liderazgo de los trabajadores de dicha institución.
3. Con relación al objetivo específico 2 asociado a su hipótesis específica 2, se confirmó que la comunicación interpersonal no tiene una relación significativa con la motivación de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña. Dicha conclusión fue dada mediante la correlación de Spearman donde se obtuvo un valor de 0.307, lo que indica una correlación débil entre ambas dimensiones, resaltando una percepción neutral y baja de los trabajadores. Asimismo, la prueba de Tau-b de Kendall donde se obtuvo un nivel de significancia de 0.129, señala que una buena comunicación interpersonal no asegura una mejora sustancial de la motivación en los trabajadores de dicha institución, ya que para mejorar la motivación en los trabajadores es necesario prestar atención a las otras dimensiones que también abarca la comunicación interna.

4. Con relación al objetivo específico 3 asociado a su hipótesis específica 3, se demostró que la comunicación institucional tiene una relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocaña, debido a que en la correlación de Spearman se obtuvo un valor de 0.525, lo que demuestra una correlación positiva moderada entre ambas dimensiones, resaltando una percepción positiva de los trabajadores. Asimismo, la prueba de Tau-b de Kendall donde se obtuvo un nivel de significancia de 0.004, señala que si una institución tiene una buena comunicación institucional esta influirá significativamente de manera positiva en el trabajo en equipo de los trabajadores de dicha institución.

VI. RECOMENDACIONES

1. De la conclusión 1, se recomienda ampliar el estudio evaluando otras dimensiones del clima organizacional como estructura, toma de decisiones, recompensa y conflictos. Asimismo, utilizar estrategias de comunicación para asegurar que los participantes en la encuesta registren sin temor alguno sus percepciones sobre la institución donde laboran para obtener datos más precisos y cercanos a la realidad.
2. De la conclusión 2, se recomienda implementar un modelo de comunicación interna adecuado para la cultura y estructura de la institución, donde todos los trabajadores de la institución sean considerados parte de ella, de esa manera se fortalecerá el liderazgo de cada colaborador.
3. De la conclusión 3, se recomienda promover un ambiente de trabajo donde la comunicación sea más fluida y constructiva, mediante la realización de talleres y capacitaciones para mejorar las habilidades comunicativas y el trabajo en equipo. Asimismo, implementar planes de reconocimiento al esfuerzo y dedicación de los trabajadores para que se sientan más motivados e identificados con la institución.
4. De la conclusión 4, se recomienda implementar un plan estratégico institucional sobre la comunicación interna, de tal manera que facilite el intercambio de información desde la máxima autoridad de la municipalidad hasta el de menor nivel jerárquico.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, C., Muñoz, C., y Navarrete, M. (2019). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de un supermercado de la ciudad de Villahermosa, estado de tabasco, México. *Visión Gerencial*, (2), 168-177.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465566915002>
- Apoyo Comunicación. (2020). Diagnóstico de la comunicación interna en el Perú y los retos frente al COVID-19.
<https://www.apoyocomunicacion.com/repositorio/2020/Diagnostico-de-la-comunicacion-interna-en-el-Peru-y-los-retos-frente-al-COVID-19.pdf>
- Aranibar, S. (2019). *Relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de una empresa del sector minero en Ayacucho-2019* [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8569>
- Araujo, R. (2019). *Relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Unidad Educativa “Dr. Leónidas Ortega Moreira” de La Floresta Ecuador, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/65376>
- Béjar, D., Castillo, C., y Rivas, M. (2024). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa SIMCAL S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Institucional Digital.
<https://hdl.handle.net/20.500.12952/8893>
- Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Recuperado: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001624#tbl0015> noviembre 28,2017.
- Brandolini, A., y González, M. (2008). *Comunicación interna*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglefndmkaj/https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Cárdenas, M. (2019). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la gerencia de participación vecinal de la municipalidad de los olivos, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Privada Telesup]. Repositorio Digital Telesup. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/1023>
- Casas, J., Repullo, JR., y Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación: Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *ELSEVIER*, 31(8), 527-538. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion-elaboracion-cuestionarios-13047738>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado en 18 de diciembre de 2024, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es_
- Claro, C., Ayala, M., y Barros, J. (2022). Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 21(41), 1-27. <https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- COFIVE. (2024). *Equipos de trabajo y clima laboral*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglelefndmkaj/https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4362409/MaterialesCursos/XI-6_16mayo2018_EQUIPOS_DE_TRABAJO_Y_CLIMA_LABORAL.pdf
- Defensoría del Pueblo. (2022). *Defensoría del Pueblo: municipalidades son las entidades más quejadas del año 2021 en Ayacucho*. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-municipalidades-son-las-entidades-mas-quejadas-del-ano-2021-en-ayacucho/>
- Defensoría del Pueblo. (2022). *La cuarta parte de quejas atendidas por la Defensoría del Pueblo en Lima son contra municipalidades*. <https://www.defensoria.gob.pe/la-cuarta-parte-de-quejas-atendidas-por-la-defensoria-del-pueblo-en-lima-son-contra-municipalidades/>

- Espinoza, M. (2003). la comunicación interpersonal en los servicios de salud. Punto Cero, 08(07), 20-30. Recuperado en 17 de diciembre de 2024, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762003000200005&lng=es&tlng=es_
- Eumed.net enciclopedia virtual. (2012). *Definición de clima organizacional*. https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>
- Fernández, L. (2007). *¿Cómo se elabora un cuestionario?* chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.ub.edu/idp/web/sites/default/files/fitxes/ficha8-cast.pdf>
- George, D., y Mallery, P. (2003). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference. 11.0 Update (4th ed.). Boston: Allyn y Bacon. Scientific Research An Academic Publisher. <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=1457632>
- Guerrero, V. (2021). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los profesores de la I.E. P.N.P. Félix Tello Rojas Chiclayo, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/88730>
- Hernández González, Osvaldo. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3). Epub 01 de septiembre de 2021. Recuperado en 24 de septiembre de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill

Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>

Iglesias, A., y Sánchez, Z. (2015). An Overview of the Organizational Climate. *MediSur*, 13(3), 455-457. Recuperado el 10 de diciembre de 2024.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=en

Jornada. (2024). *30 municipios distritales presentan pésima ejecución presupuestal en inversiones*. <https://jornada.com.pe/30-municipios-distritales-presentan-pesima-ejecucion-presupuestal-en-inversiones/>

Libre Texts. (2024). *Comunicación intrapersonal*.
https://espanol.libretexts.org/Negocio/Negocios/Lenguaje_y_Comunicaci%C3%B3n_Empresarial/Libro%3A_Comunicaci%C3%B3n_Empresarial_para_el_%C3%89xito/16%3A_Comunicaci%C3%B3n_empresarial_intrapersonal_e_interpersonal/16.01%3A_Comunicaci%C3%B3n_intrapersonal

López, L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69-74. Recuperado en 22 de noviembre de 2024, de
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es.

Macedo, S. (2021). *Influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores dentro de una empresa*. <https://www.linkedin.com/pulse/influencia-del-clima-laboral-en-la-motivaci%C3%B3n-de-los-macedo-arellano/>

Mariscal, M., y Villavicencio, D. (2022). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los trabajadores de la Micro Red Yanahuara-Sachaca, provincia de Arequipa 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio de tesis UCSM. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/12882>

Márquez, J., y Cardoso, D. (2022). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25), e047. <https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1324>

- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Mendivelso, F. (2022). Prueba no paramétrica de correlación de Spearman. *Revista Médica Sanitas*, 24(1). <https://doi.org/10.26852/01234250.578>
- Metodología (2024). *Metodología IA*. <https://comunicacioninterna.com/metodologia/>
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Mov.cient*, 8(1): 98-104.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5156978>
- Morales, P., y Rodríguez, L. (2016). Aplicación de los coeficientes correlación de Kendall y Spearman. *Bibliografía latinoamericana en revistas de investigación científica y social*, 13(1). <https://biblat.unam.mx/es/revista/agrollania/articulo/aplicacion-de-los-coeficientes-correlacion-de-kendall-y-spearman>
- Mozzaik. (2024). *Comunicación interna deficiente: causas, consecuencias y soluciones*.
<https://www.mozzaik365.com/es/comunicacion-interna/internal-communication-issues>
- Oyarvide, H., Reyes, E., y Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dom. Cien., ISSN: 2477-8818*, 3(4), 296-309. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/687/763>
- Ponce, H., Cervantes, D., y Robles, A. (2021). ¿Qué tan apropiadamente reportaron los autores el Coeficiente del Alfa de Cronbach? *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/463/567?inline=1>
- Quito, M., y Matovelle, M. (2022). Factores que inciden en el clima organizacional del personal administrativo a nivel hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(1), 786. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1888>
- Rodrich, R. (2012). Fundamentos de la comunicación institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista comunicación*, 11, 212-234. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://revistadecomunicacion.com/pdf/2012/Art212-234.pdf

- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25).
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25023w/Clima_organizacional_presente_en_una_empresa_de_servicio.pdf#page=9
- Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, G., Mariano, H., y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196. Recuperado en 22 de noviembre de 2024, de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-30032010000200008&lng=es&tlng=es
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovación i Recerca en Educació*, 13(2), 1-13.
<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Serrano, B., y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(spe11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70026-6)
- Tapia, C. E. F., y Cevallos, K. L. F. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-darling, ryan-joiner, shapiro-wilk y kolmogórov-smirnov. *Societas*, 23(2), 83-106.
- Trujillo, L. (2023). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas, 2017* [Tesis de pre-grado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.11818/2193>
- Vilca, A., De La Cruz, M., Vilca, M., y Loo, A. (2021). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa. *SCIÉENDO*, 24(3), 147-153.
<https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.018>

Villena, D. (2019). Comunicación en instituciones públicas, con énfasis en instituciones públicas de salud [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4600/villena_ddl.pdf

Yojana, A. (2016). *La comunicación dentro de las organizaciones*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/3bc46ed1-d937-411c-b099-7e1bc7dc9d4a/content>

Zapata, L. (2024). *Funciones de la comunicación interna*. <https://leliapata.com/funciones-de-la-comunicacion-interna>

VIII. ANEXOS

Anexo A: 1. Municipalidad distrital de Ocaña, provincia de Lucanas, departamento de Ayacucho. 2. Respuesta al cuestionario por los trabajadores.



Anexo B: Cuestionario de la comunicación interna y el clima organizacional

Cuestionario de comunicación interna

Instrucciones:

Estimado(a) participante, a continuación, se presenta una serie de preguntas relacionadas con la comunicación interna en su institución. Responda de manera sincera a cada una de ellas, marcando con un aspa (X) según la respuesta que más se aproxime a su opinión. No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas. Sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad y no serán usadas para ningún propósito distinto al de la presente investigación. Considere que la mínima puntuación corresponde al numeral 1 (Nunca) y la máxima puntuación al numeral 5 (Siempre). Se le agradece su participación y apoyo en sus respuestas.

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

DIMENSIÓN	ÍTEM	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
D1: Comunicación Intrapersonal	1. ¿Participa activamente en las actividades y acuerdos en su área de trabajo?					
	2. ¿Usted maneja sus emociones para adaptarse a las actividades institucionales?					
	3. ¿Usted piensa y reflexiona en lo que va a decir antes de emitir una comunicación?					
	4. ¿Ante situaciones tensas, usted escucha y se expresa de manera calmada en vez de hablar impulsivamente?					
	5. ¿Usted expresa de manera clara lo que piensa?					
	6. ¿Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente?					
D2: Comunicación Interpersonal	7. ¿En su institución intercambia información relacionada a sus funciones con otras áreas?					
	8. ¿Se comunica con sus compañeros utilizando los canales de comunicación formales?					
	9. ¿El comunicarse con sus compañeros de trabajo le ayuda a realizar mejor sus funciones?					
	10. ¿Tiene una comunicación fluida y eficaz con los trabajadores de las diversas áreas funcionales?					

	11. ¿Si un compañero le está hablando muy enojado, lo escucha hasta que descargue la presión?					
	12. ¿En una conversación, usted presta atención al compañero de trabajo sin dejar que agentes externos a la comunicación la interrumpa?					
	13. ¿Sus compañeros de trabajo utilizan un lenguaje adecuado para comunicarse?					
	14. ¿Hay ocasiones en la que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada?					
	15. ¿Usted mientras escucha a un compañero de trabajo, se adelanta en el tiempo y piensa en lo que va a responder?					
D3: Comunicación Institucional	16. ¿Se crean espacios que favorecen el encuentro y comunicación con los directivos de la institución (alcalde, regidores y gerencia)?					
	17. ¿Usted comparte información libremente con su jefe directo?					
	18. ¿Le brindan la información necesaria para poder cumplir con sus actividades laborales?					
	19. ¿La información que recibe de su jefe inmediato es a través de los canales de comunicación formales?					
	20. ¿Recibe información oportuna sobre las actividades de la institución?					
	21. ¿Su jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y fácil de entender?					
	22. ¿En su institución se utilizan estrategias comunicacionales innovadoras para mejorar las relaciones personales?					
	23. ¿Es sencillo coordinar trabajos o actividades con compañeros de otras áreas?					

Cuestionario de clima organizacional

Instrucciones:

Estimado(a) participante, a continuación, se presenta una serie de preguntas relacionadas con el clima organizacional en su institución. Responda, de manera sincera a cada una de ellas, marcando con un aspa (X) según la respuesta que más se aproxime a su opinión. No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas. Sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad y no serán usadas para ningún propósito distinto al de la presente investigación. Considere que la mínima puntuación corresponde al numeral 1 (Nunca) y la máxima puntuación al numeral 5 (Siempre). Se le agradece su participación y apoyo en sus respuestas.

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

DIMENSIÓN	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
D1: Liderazgo	24. ¿La institución le brinda los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas en función a sus roles?					
	25. ¿Las herramientas que le brindan para trabajar en cada actividad son las adecuadas?					
	26. ¿Su jefe inmediato promueve buenas actitudes y costumbres dentro de la institución?					
	27. ¿Su jefe inmediato dialoga adecuadamente con todos los compañeros de su área de trabajo?					
	28. ¿Conoce la filosofía y objetivos trazados en cada actividad de la institución?					
	29. ¿Recibe capacitaciones por parte de la jefatura de la institución?					
D2: Motivación	30. ¿Se siente feliz haciendo sus labores en la institución todos los días?					
	31. ¿Para usted, los beneficios que le brinda la institución para realizar sus actividades son adecuadas?					
	32. ¿En su institución realizan sondeos o encuestas para conocer las opiniones de los trabajadores?					
	33. ¿Su jefe reconoce el buen desempeño laboral de los trabajadores?					
	34. ¿Los trabajadores son recompensados por su esfuerzo y dedicación en sus labores?					

	35. ¿Siente que estar en la institución es una cuestión de deseo más no de necesidad?					
	36. ¿Ha sentido que gran parte de su vida se afectaría si dejara la institución en estos momentos?					
	37. ¿Considera que es parte fundamental del área donde labora?					
D3: Trabajo en equipo	38. ¿En las actividades de la institución se forman equipos de trabajo y cooperación entre los trabajadores?					
	39. ¿Sus compañeros de trabajo lo ayudan a lograr los objetivos trazados?					
	40. ¿Siente que está integrado plenamente en su institución?					
	41. ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre los miembros del equipo de trabajo?					
	42. ¿Su jefe inmediato se involucra con las actividades que realizan los trabajadores?					
	43. ¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades?					
	44. ¿Su jefe inmediato está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo?					
	45. ¿Su labor está sometida a generar resultados constantes?					
	46. ¿Le trazan metas mensuales, bimestrales o trimestrales?					

Anexo C: Base de datos de los cuestionarios comunicación interna y clima organizacional

Part.	COMUNICACIÓN INTERNA																						
	D1: Comunicación intrapersonal						D2: Comunicación interpersonal									D3: Comunicación institucional							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23
1	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	3	3	4	4	4	5	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	1	3	5	2	3	3	4	4	5	5	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
6	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4
7	3	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	2	2	4	5	4	5	4	5	3	5
8	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	5
9	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5
10	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	2	2	5	4	5	4	4	4	4
12	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	2	1	4	4	4	5	4	5	4	4
13	4	4	5	4	4	3	3	2	4	3	1	4	4	3	4	2	4	3	2	3	3	2	3
14	5	5	4	4	5	5	3	3	4	5	3	4	5	1	1	3	5	4	4	5	5	3	5
15	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4
16	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4
17	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	1	3	4	5	4	4	4	4	4	4
18	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	2	3	5	5	4	4	4	3	5
19	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5	4	5
20	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	4	3	3	3	5	4	5	4	5	4	4
21	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	1	3	4	5	4	4	4	5	5	5
22	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4
23	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	2	3	4	3	4	5	5	5	3	4
24	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	1	3	4	5	4	5	4	5	4	5

CLIMA ORGANIZACIONAL																							
Part.	d1: Liderazgo						d2: Motivación									d3: Trabajo en equipo							
	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46
1	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
2	3	4	5	5	5	4	5	4	2	5	4	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
3	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3
7	3	3	5	4	4	4	5	4	2	5	4	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	5	5	5	3	5	4	1	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4
9	4	4	4	4	5	3	4	4	1	3	3	2	1	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3
10	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
11	4	4	5	5	5	3	5	4	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	1	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2
13	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	4	3	5	1
14	3	3	4	4	4	1	3	3	1	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	3	4	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	3
17	4	4	4	5	5	3	5	4	2	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	5	5	5	3	4	4	3	5	3	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4
19	4	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
20	3	3	5	4	5	3	4	4	1	3	4	3	1	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5
21	4	3	4	5	4	3	5	4	2	3	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3
22	5	5	5	5	4	3	5	5	1	4	3	3	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
23	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	3	3	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5
24	4	4	4	5	5	3	5	3	2	5	4	2	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5

Anexo D: Validación de los instrumentos de recolección de datos por expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: "COMUNICACIÓN INTERNA"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1: Comunicación intrapersonal								
1	Participa activamente en las actividades y acuerdos en su área de trabajo.	X		X		X		
2	Usted maneja sus emociones para adaptarse a las actividades institucionales.	X		X		X		
3	Usted piensa y reflexiona en lo que va a decir antes de emitir una comunicación.	X		X		X		
4	Ante situaciones tensas, usted escucha y se expresa de manera calmada en vez de hablar impulsivamente.	X		X		X		
5	Usted expresa de manera clara lo que piensa.	X		X		X		
6	Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente.	X		X		X		
D2: Comunicación interpersonal								
7	En su institución intercambia información relacionada a sus funciones con otras áreas.	X		X		X		
8	Se comunica con sus compañeros utilizando los canales de comunicación formales.	X		X		X		
9	El comunicarse con sus compañeros de trabajo le ayuda a realizar mejor sus funciones.	X		X		X		
10	Tiene una comunicación fluida y eficaz con los trabajadores de las diversas áreas funcionales.	X		X		X		
11	Si un compañero le está hablando muy enojado, lo escucha hasta que descargue la presión.	X		X		X		
12	En una conversación, usted presta atención al compañero de trabajo sin dejar que agentes externos a la comunicación la interrumpa.	X		X		X		
13	Sus compañeros de trabajo utilizan un lenguaje adecuado para comunicarse.	X		X		X		
14	Hay ocasiones en la que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada.	X		X		X		
15	Usted mientras escucha a un compañero de trabajo, se adelanta en el tiempo y piensa en lo que va a responder.	X		X		X		
D3: Comunicación institucional								
16	Se crean espacios que favorecen el encuentro y comunicación con los directivos de la institución (alcalde, regidores y gerencia).	X		X		X		
17	Usted comparte información libremente con su jefe directo.	X		X		X		
18	Le brindan la información necesaria para poder cumplir con sus actividades laborales.	X		X		X		
19	La información que recibe de su jefe inmediato es a través de los canales de comunicación formales.	X		X		X		
20	Recibe información oportuna sobre las actividades de la institución.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y fácil de entender.	X		X		X		
22	En su institución se utilizan estrategias comunicacionales innovadoras para mejorar las relaciones personales.	X		X		X		
23	Es sencillo coordinar trabajos o actividades con compañeros de otras áreas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Ore Choque Marina Kelibe DNI:40469148 Fecha: 07/05/2025

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: "CLIMA ORGANIZACIONAL"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión 1: Liderazgo							
1	La institución le brinda los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas en función a sus roles.	X		X		X		
2	Las herramientas que le brindan para trabajar en cada actividad son las adecuadas.	X		X		X		
3	Su jefe inmediato promueve buenas actitudes y costumbres dentro de la institución.	X		X		X		
4	Su jefe inmediato dialoga adecuadamente con todos los compañeros de su área de trabajo.	X		X		X		
5	Conoce la filosofía y objetivos trazados en cada actividad de la institución.	X		X		X		
6	Recibe capacitaciones por parte de la jefatura de la institución.	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación							
7	Se siente feliz haciendo sus labores en la institución todos los días.	X		X		X		
8	Para usted, los beneficios que le brinda la institución para realizar sus actividades son adecuadas.	X		X		X		
9	En su institución realizan sondeos o encuestas para conocer las opiniones de los trabajadores.	X		X		X		
10	Su jefe reconoce el buen desempeño laboral de los trabajadores.	X		X		X		
11	Los trabajadores son recompensados por su esfuerzo y dedicación en sus labores.	X		X		X		
12	Siente que estar en la institución es una cuestión de deseo más no de necesidad.	X		X		X		
13	Ha sentido que gran parte de su vida se afectaría si dejara la institución en estos momentos.	X		X		X		
14	Considera que es parte fundamental del área donde labora.	X		X		X		
	Dimensión 3: Trabajo en equipo							
15	En las actividades de la institución se forman equipos de trabajo y cooperación entre los trabajadores.	X		X		X		
16	Sus compañeros de trabajo lo ayudan a lograr los objetivos trazados.	X		X		X		
17	Siente que está integrado plenamente en su institución.	X		X		X		
18	Su jefe inmediato fortalece la confianza entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
19	Su jefe inmediato se involucra con las actividades que realizan los trabajadores.	X		X		X		
20	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo.	X		X		X		
22	Su labor está sometida a generar resultados constantes.	X		X		X		
23	Le trazan metas mensuales, bimestrales o trimestrales.	X		X		X		

Activar

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Ore Choque Marina Kelibe **DNI:**40469148 **Fecha:** 07/05/2025

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: "COMUNICACIÓN INTERNA"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	D1: Comunicación intrapersonal							
1	Participa activamente en las actividades y acuerdos en su área de trabajo.	X		X		X		
2	Usted maneja sus emociones para adaptarse a las actividades institucionales.	X		X		X		
3	Usted piensa y reflexiona en lo que va a decir antes de emitir una comunicación.	X		X		X		
4	Ante situaciones tensas, usted escucha y se expresa de manera calmada en vez de hablar impulsivamente.	X		X		X		
5	Usted expresa de manera clara lo que piensa.	X		X		X		
6	Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente.	X		X		X		
	D2: Comunicación interpersonal							
7	En su institución intercambia información relacionada a sus funciones con otras áreas.	X		X		X		
8	Se comunica con sus compañeros utilizando los canales de comunicación formales.	X		X		X		
9	El comunicarse con sus compañeros de trabajo le ayuda a realizar mejor sus funciones.	X		X		X		
10	Tiene una comunicación fluida y eficaz con los trabajadores de las diversas áreas funcionales.	X		X		X		
11	Si un compañero le está hablando muy enojado, lo escucha hasta que descargue la presión.	X		X		X		
12	En una conversación, usted presta atención al compañero de trabajo sin dejar que agentes externos a la comunicación la interrumpa.	X		X		X		
13	Sus compañeros de trabajo utilizan un lenguaje adecuado para comunicarse.	X		X		X		
14	Hay ocasiones en la que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada.	X		X		X		
15	Usted mientras escucha a un compañero de trabajo, se adelanta en el tiempo y piensa en lo que va a responder.	X		X		X		
	D3: Comunicación institucional							
16	Se crean espacios que favorecen el encuentro y comunicación con los directivos de la institución (alcalde, regidores y gerencia).	X		X		X		
17	Usted comparte información libremente con su jefe directo.	X		X		X		
18	Le brindan la información necesaria para poder cumplir con sus actividades laborales.	X		X		X		
19	La información que recibe de su jefe inmediato es a través de los canales de comunicación formales.	X		X		X		
20	Recibe información oportuna sobre las actividades de la institución.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y fácil de entender.	X		X		X		
22	En su institución se utilizan estrategias comunicacionales innovadoras para mejorar las relaciones personales.	X		X		X		
23	Es sencillo coordinar trabajos o actividades con compañeros de otras áreas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Julio Cesar Ortiz Rojas **DNI:** 21421591 **Fecha:** 24/04/2025

Especialidad del validador: Comunicación y Gestión de riesgos.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: "CLIMA ORGANIZACIONAL"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión 1: Liderazgo							
1	La institución le brinda los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas en función a sus roles.	X		X		X		
2	Las herramientas que le brindan para trabajar en cada actividad son las adecuadas.	X		X		X		
3	Su jefe inmediato promueve buenas actitudes y costumbres dentro de la institución.	X		X		X		
4	Su jefe inmediato dialoga adecuadamente con todos los compañeros de su área de trabajo.	X		X		X		
5	Conoce la filosofía y objetivos trazados en cada actividad de la institución.	X		X		X		
6	Recibe capacitaciones por parte de la jefatura de la institución.	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación							
7	Se siente feliz haciendo sus labores en la institución todos los días.	X		X		X		
8	Para usted, los beneficios que le brinda la institución para realizar sus actividades son adecuadas.	X		X		X		
9	En su institución realizan sondeos o encuestas para conocer las opiniones de los trabajadores.	X		X		X		
10	Su jefe reconoce el buen desempeño laboral de los trabajadores.	X		X		X		
11	Los trabajadores son recompensados por su esfuerzo y dedicación en sus labores.	X		X		X		
12	Siente que estar en la institución es una cuestión de deseo más no de necesidad.	X		X		X		
13	Ha sentido que gran parte de su vida se afectaría si dejara la institución en estos momentos.	X		X		X		
14	Considera que es parte fundamental del área donde labora.	X		X		X		
	Dimensión 3: Trabajo en equipo							
15	En las actividades de la institución se forman equipos de trabajo y cooperación entre los trabajadores.	X		X		X		
16	Sus compañeros de trabajo lo ayudan a lograr los objetivos trazados.	X		X		X		
17	Siente que está integrado plenamente en su institución.	X		X		X		
18	Su jefe inmediato fortalece la confianza entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
19	Su jefe inmediato se involucra con las actividades que realizan los trabajadores.	X		X		X		
20	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo.	X		X		X		
22	Su labor está sometida a generar resultados constantes.	X		X		X		
23	Le trazan metas mensuales, bimestrales o trimestrales.	X		X		X		

Activar

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Julio Cesar Ortiz Rojas **DNI:** 21421591 **Fecha:** 24/04/2025

Especialidad del validador: Comunicación y Gestión de riesgos.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: "COMUNICACIÓN INTERNA"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1: Comunicación intrapersonal								
1	Participa activamente en las actividades y acuerdos en su área de trabajo.	X		X		X		
2	Usted maneja sus emociones para adaptarse a las actividades institucionales.	X		X		X		
3	Usted piensa y reflexiona en lo que va a decir antes de emitir una comunicación.	X		X		X		
4	Ante situaciones tensas, usted escucha y se expresa de manera calmada en vez de hablar impulsivamente.	X		X		X		
5	Usted expresa de manera clara lo que piensa.	X		X		X		
6	Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente.	X		X		X		
D2: Comunicación interpersonal								
7	En su institución intercambia información relacionada a sus funciones con otras áreas.	X		X		X		
8	Se comunica con sus compañeros utilizando los canales de comunicación formales.	X		X		X		
9	El comunicarse con sus compañeros de trabajo le ayuda a realizar mejor sus funciones.	X		X		X		
10	Tiene una comunicación fluida y eficaz con los trabajadores de las diversas áreas funcionales.	X		X		X		
11	Si un compañero le está hablando muy enojado, lo escucha hasta que descargue la presión.	X		X		X		
12	En una conversación, usted presta atención al compañero de trabajo sin dejar que agentes externos a la comunicación la interrumpa.	X		X		X		
13	Sus compañeros de trabajo utilizan un lenguaje adecuado para comunicarse.	X		X		X		
14	Hay ocasiones en la que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada.	X		X		X		
15	Usted mientras escucha a un compañero de trabajo, se adelanta en el tiempo y piensa en lo que va a responder.	X		X		X		
D3: Comunicación institucional								
16	Se crean espacios que favorecen el encuentro y comunicación con los directivos de la institución (alcalde, regidores y gerencia).	X		X		X		
17	Usted comparte información libremente con su jefe directo.	X		X		X		
18	Le brindan la información necesaria para poder cumplir con sus actividades laborales.	X		X		X		
19	La información que recibe de su jefe inmediato es a través de los canales de comunicación formales.	X		X		X		
20	Recibe información oportuna sobre las actividades de la institución.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y fácil de entender.	X		X		X		
22	En su institución se utilizan estrategias comunicacionales innovadoras para mejorar las relaciones personales.	X		X		X		
23	Es sencillo coordinar trabajos o actividades con compañeros de otras áreas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Fernando lino Huamán Espinoza **DNI:** 21434057 **Fecha:** 24/04/2025

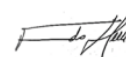
Especialidad del validador: Maestría en Comunicación para el desarrollo.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: "CLIMA ORGANIZACIONAL"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión 1: Liderazgo							
1	La institución le brinda los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas en función a sus roles.	X		X		X		
2	Las herramientas que le brindan para trabajar en cada actividad son las adecuadas.	X		X		X		
3	Su jefe inmediato promueve buenas actitudes y costumbres dentro de la institución.	X		X		X		
4	Su jefe inmediato dialoga adecuadamente con todos los compañeros de su área de trabajo.	X		X		X		
5	Conoce la filosofía y objetivos trazados en cada actividad de la institución.	X		X		X		
6	Recibe capacitaciones por parte de la jefatura de la institución.	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación							
7	Se siente feliz haciendo sus labores en la institución todos los días.	X		X		X		
8	Para usted, los beneficios que le brinda la institución para realizar sus actividades son adecuadas.	X		X		X		
9	En su institución realizan sondeos o encuestas para conocer las opiniones de los trabajadores.	X		X		X		
10	Su jefe reconoce el buen desempeño laboral de los trabajadores.	X		X		X		
11	Los trabajadores son recompensados por su esfuerzo y dedicación en sus labores.	X		X		X		
12	Siente que estar en la institución es una cuestión de deseo más no de necesidad.	X		X		X		
13	Ha sentido que gran parte de su vida se afectaría si dejara la institución en estos momentos.	X		X		X		
14	Considera que es parte fundamental del área donde labora.	X		X		X		
	Dimensión 3: Trabajo en equipo							
15	En las actividades de la institución se forman equipos de trabajo y cooperación entre los trabajadores.	X		X		X		
16	Sus compañeros de trabajo lo ayudan a lograr los objetivos trazados.	X		X		X		
17	Siente que está integrado plenamente en su institución.	X		X		X		
18	Su jefe inmediato fortalece la confianza entre los miembros del equipo de trabajo.	X		X		X		
19	Su jefe inmediato se involucra con las actividades que realizan los trabajadores.	X		X		X		
20	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	X		X		X		
21	Su jefe inmediato está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo.	X		X		X		
22	Su labor está sometida a generar resultados constantes.	X		X		X		
23	Le trazan metas mensuales, bimestrales o trimestrales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Fernando lino Huamán Espinoza **DNI:** 21434057 **Fecha:** 24/04/2025

Especialidad del validador: Maestría en Comunicación para el desarrollo.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Anexo E: Autorización de la Municipalidad distrital de Ocaña para aplicación de encuesta



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OCAÑA

LUCANAS – AYACUCHO

CREADO POR LEY N° 6612 - 8 DE ABRIL DE 1929

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

Ocaña, 28 de mayo del 2025

CARTA N.° 003 -2025-MDO/A

Señor(a):

Katherine Jennifer Huarcaya Guevara

Presente.-

Asunto: **Autorización para aplicación de encuesta – Investigación sobre la comunicación interna y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ocaña**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted en atención a su solicitud referida a la autorización para la aplicación de una encuesta en el marco de la investigación sobre la **comunicación interna y el clima organizacional** en la Municipalidad Distrital de Ocaña.

Al respecto, cumpla con informarle que se otorga la autorización correspondiente para que se realice la mencionada encuesta, puesto que dicha investigación contribuye al análisis y mejora continua de los procesos internos de nuestra entidad, así como al fortalecimiento de un ambiente laboral adecuado para el desarrollo institucional.

Se solicita que la ejecución de la encuesta se lleve a cabo en coordinación con la oficina de Recursos Humanos, a fin de garantizar el cumplimiento de las normas internas y el respeto a los horarios laborales del personal.

Agradecemos su interés en contribuir al desarrollo institucional mediante iniciativas de investigación, y quedamos atentos a los resultados que pueda arrojar su estudio.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Anexo F: Matriz de operacionalización de variable (X): La comunicación interna

Título: La comunicación interna y su relación con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025.					
Variable (X)	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
La comunicación interna	La comunicación interna es un proceso que implica el intercambio de información entre las diferentes partes interesadas dentro de una organización. Abarca los canales, mecanismos y herramientas de información que existen, y cuyo destino son los mismos colaboradores de dicha organización, en sus diversos departamentos o unidades funcionales (PRLab, 2024).	La variable de estudio se centrará en medir la comunicación interna aplicada en distintas áreas de la Municipalidad de Ocaña, recolectando los datos por medio del cuestionario. Esta variable cuenta con tres dimensiones: comunicación intrapersonal (06 preguntas), comunicación interpersonal (09 preguntas) y comunicación institucional (08 preguntas).	Comunicación intrapersonal	Emociones Actitud Participación Forma de expresarse Toma de decisiones	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Comunicación interpersonal	Intercambio de información Canales de comunicación Nivel de comunicación Lenguaje Forma de comunicación	
			Comunicación institucional	Espacios para comunicarse Recepción de información Estrategias para comunicarse Organización	

Nota: Elaborado por la autora (2025).

Matriz de operacionalización de variable (Y): Clima organizacional

Título: La comunicación interna y su relación con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025.					
Variable (Y)	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Clima organizacional	Se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que un individuo tiene sobre la organización donde labora, resultado de la interacción entre ambos. Es una dimensión exclusiva del individuo que comprende el mundo que lo rodea basado en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comporta en función de la forma en que percibe dicho mundo (Seisdedos, 1996).	La variable de estudio se centrará en medir el clima organizacional en las distintas áreas de la Municipalidad Distrital de Ocaña, recolectando los datos por medio del cuestionario. Esta variable cuenta con tres dimensiones: liderazgo (06 preguntas), trabajo en equipos (09 preguntas) y motivación (08 preguntas).	Liderazgo Trabajo en equipo Motivación	Recursos Logística Cultura organizacional Capacitaciones Equipos de trabajo Objetivos trazados Formas de trabajar en equipo Percepción Desempeño laboral Reconocimientos Ambiente laboral	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Nota: Elaborado por la autora (2025).

Anexo G: Matriz de consistencia interna

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Metodología
¿Existe relación significativa entre la comunicación interna y el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025? Problemas específicos: P.E.1. ¿Qué relación existe entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña? P.E.2. ¿Qué relación existe entre la comunicación interpersonal y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña? P.E.3. ¿Qué relación existe entre la comunicación institucional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025. Objetivos específicos: O.E.1. Determinar la relación que existe entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña. O.E.2. Determinar la relación que existe entre la comunicación interpersonal y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña. O.E.3. Determinar la relación que existe entre la comunicación institucional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.	La comunicación interna tiene una relación significativa con el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña, Ayacucho 2025. Hipótesis específicas: H.E.1. La comunicación intrapersonal tiene una relación significativa con el liderazgo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña. H.E.2. La comunicación interpersonal tiene una relación significativa con la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña. H.E.3. La comunicación institucional tiene una relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña.	Variable (X): La comunicación interna Dimensiones: ✓ Comunicación intrapersonal ✓ Comunicación interpersonal ✓ Comunicación institucional Variable (Y): El clima organizacional Dimensiones: ✓ Liderazgo ✓ Trabajo en equipo ✓ Motivación	Tipo: Básica, de enfoque cuantitativo. Nivel: Correlacional. Diseño: No experimental, de corte transversal. Población: Conformado por 32 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocaña. Muestra: Representada por 24 trabajadores según criterios de inclusión y exclusión. Técnicas de recolección de datos: La encuesta Instrumento de recolección de datos: El cuestionario

Nota: Elaborado por la autora (2025).