

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**UPLA**  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

**TESIS**

**Comunicación organizacional y gestión de recursos humanos en  
la Municipalidad Provincial de Chanchamayo - 2021**

**Para Optar** : El Título Profesional de Licenciada en Administración

**Autor(es)** : Bach. Romero de la Cruz Danitza Prisila  
Bach. Tudela Guerreros Isabel Melanie

**Asesor** : Mg. Palomino Romero Liliana Benita

**Línea de Investigación  
Institucional** : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos.

**Fecha de Inicio y  
Culminación** : 24.03.2022 – 23.03.2023

Huancayo – Perú  
2023

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO - 2021

**PRESENTADA POR:**

Bach. Romero de la Cruz Danitza Prisila  
Bach. Tudela Guerreros Isabel Melanie

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

Licenciado en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**  
**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
DR. GUTIERREZ OZEJO PEDRO LUIS

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
LIC. CAMAYO MEZA MELQUIADES FLAVIO

Huancayo, ..... de ..... del 2024

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO - 2021**

ASESOR DE LA TESIS:

MG. PALOMINO ROMERO, LILIANA BENITA

**DEDICATORIA**

A mi hijo que es el motor de mi vida y me inspira a seguir mejorando.

Danitza

A mis padres por todo el apoyo brindado en mi vida.

Isabel

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Peruana los Andes, y a la facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en especial a todos los docentes que me brindaron nuevos conocimientos.

## CONSTANCIA

### DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN POR EL SOFTWARE DE PREVENCIÓN DE PLAGIO TURNITIN

La Dirección de Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, hace constar por la presente, que el informe final de tesis titulado:

#### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO - 2021

Cuyo autor(es) : ROMERO DE LA CRUZ DANITZA PRISILA.

TUDELA GUERREROS ISABEL MELANIE.

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

Escuela Profesional : ADMINISTRACION Y SISTEMAS.

Asesor(a) : MG. PALOMINO ROMERO LILIANA BENITA.

Que fue presentado con fecha 10.08.2023 y después de realizado el análisis correspondiente en el software de prevención de plagio Turnitin con fecha 15.08.2023; con la siguiente configuración de software de prevención de plagio Turnitin:

- Excluye bibliografía.
- Excluye citas.
- Excluye cadenas menores de a 20 palabras.
- Otro criterio (especificar).

Dicho documento presenta un porcentaje de similitud de 26%.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°11 del Reglamento de uso de software de prevención de plagio, el cual indica que no se debe superar el 30%. Se declara, que el trabajo de investigación: Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.

Observaciones: Número 01 de Intento(s).

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presenta constancia.

Huancayo, 16 de Agosto del 2023.



Dr. Armando Juan Adauto Ávila  
Director de Unidad de Investigación  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

## Introducción

El presente trabajo que tuvo como título: Comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo - 2021, que pretende encontrar el nivel de relación que se tuvo entre la comunicación organización que ayuda a los gerentes a realizar sus trabajos y responsabilidades. La comunicación es la base de la planificación. Toda la información básica debe comunicarse a los gerentes, quienes a su vez deben comunicar los planes para implementarlos. La organización también requiere una comunicación efectiva con los demás acerca de sus asignaciones. Asimismo, los líderes como gerentes deben comunicarse de manera efectiva con los subordinados para lograr las metas del equipo y la gestión de recursos humanos para mejorar la gestión municipal, cuyo objetivo fue: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

El método general se utilizó el método científico y el método específico utilizado es el método cuantitativo porque se utilizó un método estadístico para probar la hipótesis de trabajo con un diseño correlacional.

La estructura de la presente investigación es la siguiente:

En el primer capítulo, hizo preguntas y se propuso escribir preguntas y objetivos, así como también hipótesis de investigación.

En el segundo capítulo, propuso un marco teórico.

El tercer capítulo presenta supuestos y variables.

El cuarto capítulo presenta el marco metodológico del estudio, da a conocer el método, tipo y diseño del estudio, así como la población y muestra de este estudio.

En el quinto capítulo presentan los resultados y la discusión de los mismos.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones.

## Contenido

	Pág.
<b>Hoja de aprobación de jurados .....</b>	<b>ii</b>
<b>Falsa portada .....</b>	<b>iii</b>
<b>Asesor de la tesis: .....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>v</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>vi</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>vii</b>
<b>Contenido .....</b>	<b>ix</b>
<b>Contenido de tablas .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Contenido de figuras .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>xv</b>
<b>Capítulo I .....</b>	<b>17</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	17
1.2 Delimitación del problema .....	20
1.3 Formulación del problema .....	20
1.3.1 Problema general .....	20
1.3.2 Problemas específicos .....	20
1.4 Justificación de la investigación .....	21
1.4.1 Justificación social .....	21
1.4.2 Justificación teórica .....	21

1.4.3	Justificación metodológica .....	22
1.5	Objetivos de la investigación .....	22
1.5.1	Objetivo general .....	22
1.5.2	Objetivos específicos.....	22
<b>Capítulo 11</b>	.....	<b>24</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	.....	<b>24</b>
2.1	Antecedentes .....	24
2.1.1	Nacionales .....	24
2.1.2	Internacionales .....	28
2.2	Bases teóricas o científicas .....	30
2.2.1	Comunicación organizacional .....	30
2.2.2	Dimensiones de la comunicación organizacional .....	34
2.2.3	Gestión de recursos humanos .....	36
2.2.4	Dimensiones de la gestión de recursos humanos .....	40
2.3	Marco conceptual .....	40
<b>Capítulo III</b>	.....	<b>43</b>
<b>HIPÓTESIS</b>	.....	<b>43</b>
3.1	Hipótesis general .....	43
3.2	Hipótesis específicas .....	43
3.3	Variables de la investigación .....	43
3.4	Operacionalización de variables .....	44
<b>Capítulo IV</b>	.....	<b>45</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	.....	<b>45</b>

4.1	Método de investigación .....	45
4.2	Tipo de investigación .....	46
4.3	Nivel de investigación .....	46
4.4	Diseño de investigación .....	46
4.5	Población y muestra .....	47
4.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	48
4.6.1	Técnicas de recolección de datos .....	48
4.6.2	Instrumentos de recolección de datos .....	48
4.7	Técnica de procesamiento y análisis de datos .....	48
4.8	Aspectos éticos de la investigación .....	49
<b>Capítulo VI .....</b>		<b>50</b>
<b>RESULTADOS .....</b>		<b>50</b>
5.1	Presupuesto ..... ¡Error! Marcador no definido.	
5.1.1	Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional.. .....	51
5.1.2	Resultados descriptivos de la variable gestión de recursos humanos .....	55
5.2	Prueba de hipótesis .....	58
5.2.1	Prueba de hipótesis general .....	58
5.2.2	Prueba de hipótesis específicas .....	60
5.3	Discusión de resultados .....	65
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>71</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>77</b>
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia .....</b>		<b>78</b>
<b>Anexo 2: Matriz de operacionalización .....</b>		<b>80</b>

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento .....	81
Anexo 4: Instrumento de la investigación.....	82
Anexo 5: Consentimiento informado .....	89
Anexo 6: Bases de datos y confiabilidad .....	90
Anexo 7: Autorización de la institución y evidencia fotográfica .....	111

**Contenido de tablas**

<i>Tabla 1 Operacionalización de las variables</i> .....	44
<i>Tabla 2 Baremos</i> .....	50
<i>Tabla 3 Resultados descriptivos de la comunicación organizacional</i> .....	51
<i>Tabla 4 Resultados descriptivos de la comunicación descendente</i> .....	52
<i>Tabla 5 Resultados descriptivos de la comunicación ascendente</i> .....	53
<i>Tabla 6 Resultados descriptivos de la comunicación horizontal</i> .....	54
<i>Tabla 7 Resultados descriptivos de la gestión de recursos humanos</i> .....	55
<i>Tabla 8 Resultados descriptivos de la dimensión interna</i> .....	56
<i>Tabla 9 Resultados descriptivos de la dimensión externa</i> .....	57
<i>Tabla 9 Resultados descriptivos de la dimensión externa</i> .....	59
<i>Tabla 12 Resultados de la prueba de hipótesis específicas</i> .....	60

**Contenido de figuras**

<i>Figura 1 Origen, características y síntomas de la problemática</i> .....	19
<i>Figura 2 Resultados descriptivos de la comunicación organizacional</i> .....	51
<i>Figura 3 Resultados descriptivos de la comunicación descendente</i> .....	52
<i>Figura 4 Resultados descriptivos de la comunicación ascendente</i> .....	53
<i>Figura 5 Resultados descriptivos de la comunicación horizontal</i> .....	54
<i>Figura 6 Resultados descriptivos de la gestión de recursos humanos</i> .....	55
<i>Figura 7 Resultados descriptivos de la dimensión interna</i> .....	56
<i>Figura 8 Resultados descriptivos de la dimensión externa</i> .....	57
<i>Figura 8 Correlograma</i> .....	59
<i>Figura 10 Imagen de la matriz de correlación hipótesis específicas</i> .....	61

## Resumen

La investigación tiene como objetivo general encontrar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos. Como clave para mejorar el desempeño laboral, la pregunta de investigación es: ¿En qué medida habrá relación entre la comunicación organizacional y el sistema nacional de personal en la provincia y municipio de Chanchamayo en el 2021 ?, utilizando un enfoque científico cuantitativo para alcanzar las metas planteadas, los principales resultados encontraron que las variables de comunicación organizacional son percibidas por los trabajadores como regulares. (68,28%). La variable gestión de recursos también se ubicó en el nivel regular (59,31 %), concluyendo que existe una relación muy alta entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos (0,904), por lo cual se deben tomar acciones específicas para mejorar comunicación organizacional. con el fin de mejorar la gestión de recursos humanos en el mismo nivel.

**Palabras Clave:** Comunicación organizacional, Gestión de recursos humanos.

## Abstract

Research begins to understand the relationship between organizational communication and human resource management. As a key to improve job performance, the research question is: To what extent will there be a relationship between organizational communication and the national personnel system in the province and municipality of Chanchamayo in 2021? The goals achieved are: define the level of relationship that exists between organizational communication and human resource management in the province of Chanchamayo in the year 2021, using a scientific approach to achieve the goals set, the main results found that the variables of organizational communication are perceived by workers as regular. (68.28%) and human resources The resource management variable was also located at the normative level (59.31%), concluding that there is a very high relationship between organizational communication and human resource management (0.904), concluding that specific actions should be taken to improve organizational communication. in order to improve human resource management at the same level.

**Keywords:** Organizational communication, Human resource management.

## Capítulo I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Cuando se necesita realizar tareas, las habilidades mejoradas y los métodos especiales de comunicación pública se vuelven cada vez más importantes. Además, cuando hablamos de intereses ciudadanos en el sentido de que los ciudadanos interactúan con las instituciones públicas que forman parte del sistema de la administración pública, los objetivos son aún más importantes. Al aportar una nueva perspectiva sobre las herramientas de comunicación utilizadas en la administración pública, nuestro documento pretende ser una alternativa al actual código de conducta para los funcionarios. La presente investigación tuvo como objetivo no solo analizar las tecnologías y mecanismos utilizados en el proceso de comunicación de la administración pública, sino también promover nuevas formas de mejorar la relación entre la administración pública y la ciudadanía.

En este campo, la clave es que, sin una comunicación interna eficaz, no habrá una comunicación externa eficaz. Por tanto, el primer paso será desarrollar una adecuada comunicación interna. Un principio básico de la comunicación es que las personas no siempre enfatizan. Nuestra naturaleza humana cree en lo que podemos oír y ver, y juzgar a las instituciones públicas por el nivel de sus métodos de transparencia. (Elizalde, 2019).

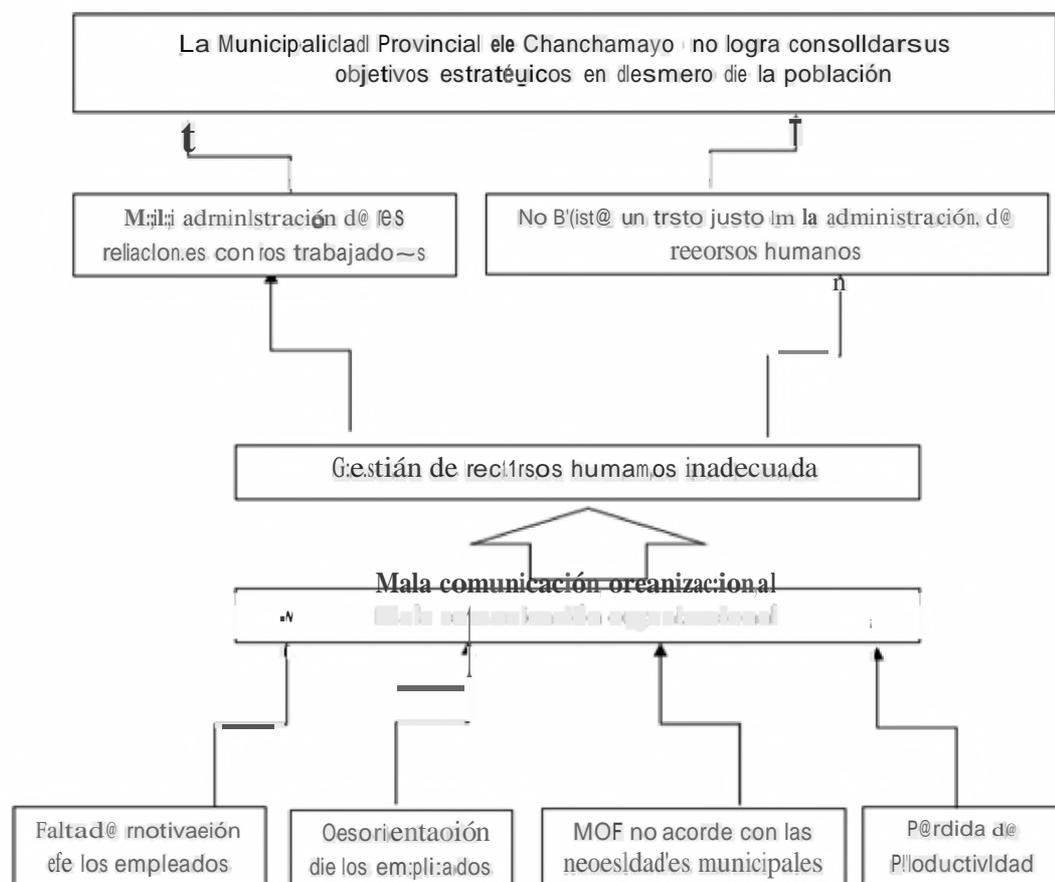
Por otro lado, en los últimos años, la gestión de recursos humanos ha cobrado cada vez más importancia en diferentes organizaciones y empresas, para obtener buenos resultados, buscar personas idóneas y preparaciones necesarias para los diferentes puestos y trabajos. La gestión de recursos humanos de los diferentes procesos realizados de manera correcta y oportuna puede mejorar el desempeño laboral de las personas de la organización. Esto, a su vez, trae buenos resultados que son beneficiosos para la organización.

La gestión de recursos humanos significa el uso adecuado de estrategias, herramientas y modelos de gestión de personal que se ajusten a la realidad del sistema. Entidades públicas como municipios no desconocen esta realidad, por lo que nuestra investigación sobre comunicación y gestión de recursos humanos en la Municipalidad de Chanchamayo se ha vuelto relevante. Asimismo, la integración de los recursos humanos se basa en la experiencia, y no existen procedimientos y herramientas adecuados desde la etapa de reclutamiento hasta la selección e inducción del personal, se fomenta poco el desarrollo de capacidades del recurso humano (Capacitación y desarrollo profesional) como una forma de mejorar la gestión de la institución. Los procesos de gestión del recurso humano se hacen necesarias para afrontar retos del mundo actual. Los estudios han demostrado la importancia de la gestión del recurso humano, así como la adecuada implantación y gestión de los procesos que esta conlleva; procesos que siendo llevados de la manera correcta promueven el mejoramiento en el desempeño laboral de las personas que laboran en la Institución.

Por lo cual es importante establecer cuál es la relación que tienen ambas variables que se estudian para poder mejorar la problemática dentro de la institución que se presenta con el siguiente árbol de problematización.

Figura 1

*Origen, características y síntomas de la problemática*



Fuente: Elaboración propia

## **1.2 Delimitación del problema**

Delimitación espacial: Se realizó en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

Delimitación conceptual: se enmarcó en las últimas teorías de la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos.

Delimitación temporal: el levantamiento de información y data se realizó en el segundo semestre del año 2021.

## **1.3 Formulación del problema**

### **1.3.1 Problema general**

¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional el sistema nacional de personal en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?

### **1.3.2 Problemas específicos**

1. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?
2. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?

3. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Justificación social**

La comunicación pública es fundamental porque puede garantizar una atención integral con el ciudadano, una posición positiva en la opinión pública, una buena imagen, la confianza en los grupos de interés y la productividad de los empleados y la alta dirección de la organización garantizan una atención de calidad al ciudadano en bien del Municipio.

### **1.4.2 Justificación teórica**

La comunicación en el sector público es un pilar básico, una herramienta básica para informar sistemáticamente a los vecinos sobre la gestión gubernamental. Por eso debe ser claro, preciso, sencillo e inclusivo. Dado que trabajamos en un universo muy amplio y heterogéneo, se deben utilizar todas las plataformas de comunicación disponibles para que la información llegue correctamente a los ciudadanos.

Hay un énfasis creciente en la gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño organizacional, y evaluar el desempeño laboral es esencial para que cualquier organización comprenda los resultados laborales de cada uno

de sus empleados. Si bien todas las empresas u organizaciones realizan revisiones de desempeño, muchas lo hacen utilizando herramientas fuera de contexto o restricciones de evaluación. (Sánchez,2021)

### **1.4.3 Justificación metodológica**

La investigación es significativa porque tuvo como objetivo encontrar la relación entre las variables propuestas para la investigación, lo que ayudará a diseñar e implementar una mejor comunicación, que ayudará a controlar y gestionar los recursos humanos, y transferir incentivos a los servidores públicos lo cual mejorará la comunicación con los trabajadores

## **1.5 Objetivos de la investigación**

### **1.5.1 Objetivo general**

Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

1. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021.

2. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.
3. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

## Capítulo 11

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Nacionales

(Bustamante, 2021), Nacional del Altiplano tesis de grado con el título: "Comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad Provincial de Espinar, 2020".

El estudio, tiene como objetivo general determinar si la comunicación interna entre los trabajadores de los Municipios de Espinal en el 2020 está relacionada con la imagen corporativa. En la base teórica de la comunicación interna se utilizan las teorías de Brandolini, González y Hopkins, quienes consideran esta comunicación como una herramienta fundamental para la dirección estratégica de cualquier institución, ya sea privada o pública.

Por otro lado, para el sustento teórico de la identidad corporativa se utilizó la fundamentación de Capriotti y Sheen para referirse al aspecto metodológico, que corresponde a un diseño no experimental, transversal y encuestas cuantitativas a nivel de correlación.

La muestra fue de 216 trabajadores, calculada a partir de una población de 485 trabajadores del municipio de Espinal, se le aplicó un cuestionario, cuyas opciones de respuesta se presentaron en escala tipo Likert. Entre los principales hallazgos encontrados se constató una relación moderada entre la comunicación

interna del municipio y la identidad corporativa de los trabajadores. Asimismo, existe una modesta relación entre los flujos y canales de comunicación y la identidad corporativa de los trabajadores de la ciudad. Además, los trabajadores entienden fácilmente la comunicación descendente. Por otro lado, la comunicación ascendente se considera defectuosa. Finalmente, la comunicación horizontal se consideró insuficiente ya que los encuestados indicaron que podría mejorar la comunicación en esta área. Entre las principales recomendaciones, se recomienda al Distrito de Imagen Institucional y Relaciones Públicas del Municipio Espinal promover la creación de talleres integrados entre sus trabajadores para mejorar la comunicación horizontal y optimizar los canales de comunicación tradicionales y digitales del Municipio Espinal.

(Sotomayor, 2021). Universidad Nacional del Altiplano tesis de maestría con el título: "Cultura organizacional y recursos humanos en la gestión de la Municipalidad de San Román Juliaca 2018-2020".

Tuvo como objetivo demostrar aspectos importantes del modelo cultural diverso de los miembros, muchos de los cuáles son, debido a ante la falta de una cultura organizacional, su trabajo se vuelve problemático, incapaz de hacer frente al trabajo conjunto y mancomunado para lograr sus objetivos. El objetivo general es determinar el impacto de la cultura organizacional y los recursos humanos en la gestión de San Román Juliaca.

Los métodos son mixtos, la cantidad domina y complementa la calidad. Por tanto, la información obtenida y generada responde a las preguntas planteadas en la pregunta de investigación. Por lo tanto, se observa que los trabajadores en el lugar de trabajo interactúan constantemente con las reglas, normas y reglamentos de la organización para cumplir con esta normativa, incluso si aparecen en escena los comportamientos, creencias, hábitos y costumbres personales de cada trabajador. La comunicación personal e interpersonal es también muy importante. Estos conceptos de cultura organizacional ayudarán a mejorar el desempeño del gobierno municipal en diversos campos.

(Rojas, 2021). Universidad Autónoma de Perú tesis de maestría con el título: "Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Cesca, San Juan de Miraflores - 2018".

El objetivo principal de esta investigación es establecer la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral entre los empleados del Instituto Superior Cesca.

En cuanto a los métodos utilizados en el desarrollo de la tesis, el diseño descriptivo relevante fue utilizado por 40 colaboradores del Instituto Cesca, quienes aplicaron dos herramientas de medición, que son la gestión de recursos humanos y las pruebas de desempeño laboral. Estas herramientas se adhieren estrictamente a los estándares de validez y confiabilidad, lo que nos permite obtener y analizar datos de

la población. Los resultados obtenidos en la encuesta muestran el estadístico de Pearson con un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

(Ruiz, 2019). Universidad Nacional de Cajamarca tesis de maestría con el título: "La cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca - DRAC"

El objetivo del estudio fue describir la cultura organizacional y la gestión del recurso humano de la Dirección Regional Agropecuaria Cajamarca-DRAC. Para ello se recopiló información teórica y empírica para caracterizar estas dos variables, que corresponden al personal de la Agencia Regional Agropecuaria de Cajamarca y la sede de la Agencia Agropecuaria de Cajamarca.

Se identificaron como unidades de análisis 94 colaboradores de la Agencia Regional Agropecuaria de Cajamarca. Utilizando herramientas de análisis estadístico como IBM SPSS Statistics 24 y Microsoft Excel, se demostró con un 95% de confianza que las variables de cultura organizacional no se caracterizan por "conocimiento institucional, comunicación e información, participación, prestigio y facilidades". "Estilo de trabajo y gestión"; además, las características de la gestión de recursos humanos no son "selección, evaluación, promoción y desarrollo del talento, compensación e incentivos, estabilidad y salud en el trabajo".

Para recopilar datos del grupo de investigación, se realizó una encuesta (en particular, basada en la escala de Likert y dos indicadores variables). Validez y confiabilidad, identificó inadecuada cultura organizacional y gestión del recurso

humano en la Agencia Regional Agropecuaria Cajamarca – DRAC. Es importante señalar que después de 12 años de trabajar en la Dirección Regional Agropecuaria Cajamarca posteriormente pude realizar esta encuesta ya que la mayoría del personal fue designado y las amistades ganadas ayudaron a obtener información real y poder determinar cómo realizar una investigación.

### **2.1.2 Internacionales**

(Castro y otros, 2021). En estados unidos articulo científico con el título: "Comunicación de crisis institucional y redes sociales en la Covid-19: los casos de Yunquera y Gaucín".

Los canales digitales y las redes sociales son herramientas al servicio de la comunicación institucional, tanto para construir relaciones con el público como para informar y legitimar las políticas implementadas. Su uso se ha extendido al ámbito local, donde es común incluso en ciudades pequeñas, con perfiles sociales, una herramienta clave para comunicar información a la población durante la crisis del Covid-19. La investigación incluye un estudio de caso centrado en el uso institucional de Facebook en los municipios malagueños de Yunquera y Gaucín, ambos de menos de 3.000 habitantes, y donde la red destaca por su eficacia. A través de un enfoque híbrido, se combinan entrevistas en profundidad a parlamentarios, análisis de contenido de perfiles sociales y seguimiento de publicaciones durante la pandemia.

Facebook facilita la difusión de información relevante para los vecinos y se ha convertido en el canal digital preferido de dos ayuntamientos. También se han incorporado nuevos contenidos, como las ordenanzas municipales. La transferencia de comunicaciones de corto alcance típicas de estas ciudades a las redes sociales, combinada con el perfil personal del alcalde, domina y es fundamental para el éxito de sus comunicaciones digitales durante la pandemia. Incluye consejos para gestionar la comunicación digital durante la nueva normalidad en el Ayuntamiento. Facebook facilita la difusión de información relevante para los vecinos y se ha convertido en el canal digital preferido de dos ayuntamientos. También se han incorporado nuevos contenidos, como las ordenanzas municipales. La transferencia de comunicaciones de corto alcance típicas de estas ciudades a las redes sociales, combinada con el perfil personal del alcalde, domina y es fundamental para el éxito de sus comunicaciones digitales durante la pandemia. Incluye consejos para gestionar la comunicación digital durante la nueva normalidad en el Ayuntamiento.

(García, 2021). En Colombia: "La plataformización de la comunicación política institucional. El uso de WhatsApp por parte de las administraciones locales"

En los últimos años, las plataformas digitales, especialmente los servicios de mensajería instantánea móvil como WhatsApp, se han convertido en herramientas imprescindibles para las administraciones locales. Los cambios en los hábitos demográficos, más propensos a realizar sus trámites a través de dispositivos móviles, y la posibilidad que ofrecen estas plataformas de facilitar la comunicación

directa e instantánea han visto en los municipios una forma de mejorar la relación con los ciudadanos. Nuestro objetivo es analizar las características, usos y funciones que las agencias locales asignan a sus servicios de mensajería instantánea móvil para comunicarse con los ciudadanos.

**Métodos:** El análisis cuálitativo se realizó a través de entrevistas en profundidad en 18 ciudades seleccionadas en función del número de residentes.

**Resultados:**

Los resultados muestran una visión general del uso de WhatsApp por parte del gobierno local. Esto permite identificar las motivaciones y objetivos de su implementación, sus características relacionadas con el contenido y la planificación, y los desafíos futuros. **Conclusión y Discusión:** Los resultados de este estudio muestran que WhatsApp está plenamente implantado en los municipios. Sin embargo, su uso no aprovecha al máximo todo el potencial del entorno digital, especialmente por la falta de diálogo con los ciudadanos y una sólida planificación estratégica.

## **2.2 Bases teóricas o científicas**

### **2.2.1 Comunicación organizacional**

Al hablar de Comunicación organización en la práctica, el primer desafío al que nos enfrentarnos es definir la comunicación para cada miembro de una organización con una perspectiva amplia, sistemática o global. Una breve introducción de algunos autores es ahora el objetivo, y entenderlo.

similitudes en las definiciones publicadas. Esta opinión permitirá identificar las variables utilizadas para analizar el concepto y su práctica académica en el campo. Algunos autores han hecho grandes contribuciones a la comunicación organizacional en adelante, pero no dieron una definición formal.

Por tanto, para (Robbins, Judge, & Breward, 2018), indican:

La comunicación organizacional se da en la cultura organizacional; constituye un sistema de formas de establecer el flujo de información y patrones de interacción entre los miembros de la organización; puede ser formal o informal, aunque en realidad ambas estructuras intervienen de manera difícil para establecer límites.

(Pérez, 2018), se entiende que la comunicación organizacional, como ámbito económico, político, social o cultural, la tarea del sistema es salvar todos los elementos operativos y los aportes positivos de las personas que están tangencialmente integradas y que buscan espacios abiertos se utilizan para discutir temas que las empresas o instituciones están trabajando en conjunto para lograr soluciones que beneficien al sistema y lo hagan más eficiente.

(Arvinen, 2013) definió la comunicación organizacional, "que es más clara y sencilla, y la presentación de cada parte es más concisa.

Definición y campo de actuación de los profesionales de la comunicación. Primero planteó la polémica relacionada con el concepto de la "comunicación organizacional", por lo que se puede entender desde tres aspectos:

El primero es la comunicación organizacional es el fenómeno porque ocurre de forma natural en toda la organización, independientemente de su tipo o tamaño. Esta visión se basa en el hecho de que la comunicación es el proceso social más importante. Es imposible imaginar a personas sin comunicación, y mucho menos sin organización. Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es toda la información que se intercambia entre los miembros de la organización y entre los diferentes públicos y entornos de la organización.

En el segundo sentido, la comunicación organizacional es considerada como una disciplina, y su objeto de investigación es precisamente la forma en que ocurre el fenómeno dentro de la organización y entre la organización y el entorno.

Finalmente, la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de tecnologías y actividades encaminadas a facilitar y simplificar el flujo de información entre los miembros de una organización o entre la organización y su entorno; o, influir en las opiniones, actitudes y comportamientos del público dentro y fuera de la organización. Fuera de la

organización, todo esto. Para que pueda lograr sus objetivos mejor y más rápido. El tercer método lo divide en dos partes principales, comunicación interna y comunicación externa.

Para (Machado & Davim, 2018) definen:

La comunicación interna es una serie de actividades que realiza cualquier organización con el fin de establecer y mantener una buena relación con sus miembros, mediante el uso de diferentes modelos de comunicación que mantuvon entendiendo los hechos. Están motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales a través de su trabajo.

Además, se consideran comunicación externa al conjunto de información enviada por cualquier organización a sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), con el objetivo de mantener o mejorar la relación con ellos y dar forma a una buena imagen de relación o promocionar su producto o servicio.

Llegados a este punto, es obvio que, en el concepto de CO, como lo ha hecho el citado autor, considerando la interdependencia entre los miembros de la organización, se incluye el flujo continuo de comunicación interna y externa. Esto debe crear un sentido de identidad o un sentido de pertenencia al trabajo de un profesional de la comunicación.

Por un lado, a la organización le conviene utilizar los medios que le conduzcan al logro de sus objetivos. El principio es que debe llegar a los clientes que necesitan sus productos, es decir, la comunicación externa. Por otro lado, considere que su comunicación básica debe ser a través del contacto con proveedores y personal responsable de las actividades anteriores. Comunicarse interna y externamente. A través de esta breve reflexión, podemos sugerir que la comunicación no debe detener ni detener la gestión, de lo contrario la organización hará lo mismo, no solo tendrá problemas de comunicación internos o externos, lo que conducirá a la reducción de sus productos, y por ende sus beneficios.

## **2.2.2 Dimensiones de la comunicación organizacional**

### **Comunicación Ascendente**

La comunicación ascendente es el proceso de información que fluye de un nivel inferior a un nivel superior. A medida que las formas tradicionales de comunicación son cada vez menos populares, este tipo de comunicación se está volviendo cada vez más popular en las organizaciones. Los tipos de organizaciones más tradicionales, como las jerarquías, colocan a las personas en diferentes niveles. (Castro, 2014)

La comunicación ascendente ayuda a los empleados a expresar sus necesidades, pensamientos y sentimientos. Para los altos directivos, la

comunicación ascendente es una fuente importante de información para las decisiones empresariales. Ayuda a recordar a la alta dirección que preste atención a los requisitos del cambio organizativo. La contribución de abajo hacia arriba es el principal contribuyente a la reingeniería de procesos de negocios en muchas organizaciones.

### **Comunicación descendente**

Cuando la información y las noticias fluyen hacia abajo a través de la cadena de mando formal o la jerarquía organizativa, se produce una comunicación de arriba hacia abajo. En otras palabras, los mensajes y comandos comienzan en el nivel superior de la jerarquía organizativa y bajan al nivel inferior. La respuesta a la comunicación descendente se mueve hacia arriba a lo largo del mismo camino. (Castro, 2014)

### **Comunicación horizontal**

La comunicación horizontal, también conocida como comunicación horizontal, es la práctica de compartir información entre empleados, departamentos y unidades del mismo nivel en una organización. "... este tipo de comunicación permite a los empleados de diferentes departamentos trabajar juntos en un entorno de trabajo sincronizado". (Castro, 2014)

### 2.2.3 Gestión de recursos humanos

(Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2020) define a la gestión de recursos humanos como:

El enfoque de la gestión de recursos humanos está en la gestión de personas dentro de la relación empleador-empleado. Que implica el uso productivo de las personas en el logro de la de la organización estratégicas de negocio objetivos y la satisfacción de los individuales de los empleados necesidades. Gestión de recursos humanos es un importante contribuyente al éxito de una institución, ya que es en un clave de la posición a afectar a los clientes, negocios resultados y en última instancia, los accionistas valor.

La gestión de recursos humanos ineficaz es una barrera importante para la satisfacción de los empleados y el éxito de la organización. Gestión de recursos humanos y su objetivo es a mejorar la contribución productiva de las personas y, por tanto, debe relacionarse con todos los demás aspectos de la gestión.

Son dos enfoques básicos de la gestión de recursos humanos: gestión de recursos humanos instrumental enfoque que hace hincapié en las racionales, cuantitativos y estratégicos aspectos de la gestión de humanos recursos ; y gestión de

recursos humanos humanista que enfatiza la integración de políticas y prácticas de recursos humanos con objetivos comerciales estratégicos, pero reconoce que la ventaja competitiva es lograda por empleados con conocimientos superiores, compromiso, satisfacción laboral, adaptabilidad y motivación. (Armstrong, 2021)

El nuevo rol de los gerentes de recursos humanos a medida que la gestión de recursos humanos se orienta más a la productividad y se enfoca estratégicamente, se pueden identificar cuatro roles clave para los gerentes de recursos humanos según (Nankervis, Baird, Coffey, & Shields, 2020):

- Socio estratégico: un rol de socio estratégico requiere la capacidad de traducir la estrategia comercial en acción. Esta función permite que el director de recursos humanos para convertirse en parte de la empresa del equipo.
- Experto administrativo: para convertirse en expertos administrativos, los profesionales de RRHH. Deben ser capaces de: rediseñar las actividades de RRHH. Mediante el uso de tecnología, repensar y rediseñar los procesos de trabajo y la mejora continua de todos los procesos organizativos; ver RRHH como creación de valor; y medir los resultados de RRHH en términos de eficiencia (costo) y efectividad (calidad).

- Empleado campeón: el profesional debe ser capaz de relacionarse con y satisfacer las necesidades de los empleados.
- Cambio de agente: el director de recursos humanos necesita para actuar como un cambio de agente, que sirve como un catalizador para el cambio dentro de la organización; por que lleva el cambio en la función de RRHH y por el desarrollo de la resolución de problemas de comunicación y la influencia habilidades.

Las actividades de gestión de recursos humanos consisten en la adquisición, el desarrollo, la recompensa y la motivación, el mantenimiento y la salida de las organizaciones de los recursos humanos.

Para hacer este éxito la gestión de recursos humanos debe hacer todo de la siguiente:

- Trabajo de análisis
- Humana de recursos de planificación
- Empleado reclutamiento
- Empleado selección
- Rendimiento de evaluación
- Humana de recursos de desarrollo
- Carrera de planificación y desarrollo
- Compensación
- Beneficios

- Industriales relaciones
- Salud y seguridad programas
- Gestionar la diversidad estrategia

Estrategia define la dirección en la que una organización tuvo la intención de moverse y establece el marco para la acción a través de la cuál se tuvo la intención de llegar allí. el objetivo de la estrategia es a mantener una posición de ventaja mediante la capitalización de las fortalezas de una organización y minimizar sus debilidades. Para hacer esto, una organización debe identificar y analizar las amenazas y oportunidades presentes en sus externos e internos entornos.

La gestión estratégica es el proceso mediante el cuál los gerentes establecen la dirección a largo plazo de una organización, establecen objetivos de desempeño específicos, desarrollan estrategias para lograr estos objetivos a la luz de todas las circunstancias internas y externas relevantes y se comprometen a ejecutar los planes de acción elegidos. Los objetivos de la estrategia de gestión son para ayudar a la organización a lograr una competitiva ventaja y para garantizar a largo plazo el éxito de la organización. (Armstrong, 2021)

## **2.2.4 Dimensiones de la gestión de recursos humanos**

### **Dimensión interna**

(Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2020) en la dimensión interna "se aborda todo lo concerniente a la composición del personal, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización".

### **Dimensión externa**

(Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2020) en la dimensión externa "se aborda todo lo concerniente a los elementos del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal, incluye el estudio del clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación, indicadores descritos a continuación".

## **2.3 Marco conceptual**

- 1. Clasificación del puesto de trabajo.** El proceso de determinar el valor o la contribución relativa de diferentes trabajos a la empresa. Su objetivo principal es construir una organización de una manera profesional y gratificante basada en los objetivos de la organización y las condiciones operativas reales. El trabajo se puede agrupar según el grado de mecanización, el número de trabajadores y sus

agrupaciones, el número de equipos que componen el trabajo y el grado de especialización y movilidad. (Chávez, 2015)

2. **Competencias.** Es un conjunto de atributos que posee una persona que le permite desarrollar acciones efectivas en un determinado campo. Es la interacción armónica de las habilidades, conocimientos, valores, motivación, características de personalidad y talentos de cada persona la que determina y predice las conductas que conducen al logro de los resultados o metas a alcanzar en la organización. (Chávez, 2015)
3. **Comunicación.** El proceso de transmisión de información, mediante el uso de código y contexto, permite al remitente contactar al receptor y transmite el mensaje a través del canal que lo guía. (Chávez, 2015)
4. **Actitud laboral.** Es una serie de creencias, sentimientos y tendencias complejas de los trabajadores sobre la situación en el entorno laboral, el comportamiento de personas u objetos. Depende en gran medida de las percepciones de los trabajadores sobre su entorno, y estas percepciones están influenciadas por sus características personales. (Chávez, 2015)
5. **Satisfacción laboral.** Se basa en las actitudes de los trabajadores hacia las condiciones laborales. Responde a respuestas emocionales generales relacionadas con una variedad de aspectos del trabajo y el entorno laboral. Para considerar la satisfacción laboral general, es necesario partir de una serie de satisfacciones específicas denominadas aspectos de satisfacción, y es necesario clasificar los puestos de trabajo. (Chávez, 2015)

6. **Reclutamiento de personal.** Esta es la primera etapa de selección, que tuvo como objetivo dotar a la organización de recursos humanos. La contratación comienza desde el momento en que se presenta la solicitud de personal. El motivo puede ser que los empleados se vayan o que la empresa recién creada necesite formar un equipo de trabajo. (Chávez, 2015)

## Capítulo 111

### HIPÓTESIS

#### 3.1 Hipótesis general

Existe un alto nivel de relación entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

#### 3.2 Hipótesis específicas

1. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.
2. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.
3. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

#### 3.3 Variables de la investigación

Variable 1: Comunicación organizacional.

Variable 2: Gestión de recursos humanos.

### 3.4 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de las variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Comunicación organizacional	La comunicación constituye un sistema de formas de establecer el flujo de información y patrones de interacción entre los miembros de la organización; puede ser formal o informal, aunque en realidad ambas estructuras Intervienen de manera difícil. para establecer límites. (Robbins, Judge, & Beward, 2018)	La comunicación organizacional se medirá con un instrumento mediante un instrumento que estará constituidos por un cuestionario que se conformara por 14 ítems de los cuáles del 1-4 pertenecen a la primera dimensión del 5-10 a la segunda dimensión y del 11-14 la tercera dimensión.	Comunicación ascendente	Mejoras Problemas Logros Incomodidades	Likert
			Comunicación descendente	Objetivos y metas Estrategias y políticas Procedimientos Funciones Gestión Proyectos	Likert
			Comunicación horizontal	Compartir información Transmitir información Mejora del trabajo Integración	Likert
Gestión de recursos humanos	La gestión de recursos humanos implica el uso productivo de las personas en el logro de la de la organización estratégicas de negocio objetivos y la satisfacción de los individuales de los empleados necesidades (Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2020)	La gestión de recursos humanos se medirá con un instrumento mediante un instrumento que estará constituidos por un cuestionario que se conformara por 13 ítems de los cuáles del 1-6 pertenecen a la primera dimensión del 7-13 a la segunda dimensión	Dimensión interna	Conocimientos Habilidades Motivaciones Actitudes	Likert
			Dimensión externa	Clima laboral Perspectiva de desarrollo laboral Condiciones de trabajo Reconocimiento	Likert

Fuente: Elaboración propia

## **Capítulo IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Método de investigación**

Corno método general se utilizó el método científico y corno método específico el método cuantitativo.

El punto de partida del análisis cuantitativo es que la mejor manera de comprender las relaciones y los patrones básicos es examinar los fenómenos que se pueden observar en muchas situaciones. Centrarse en un solo caso o en unos pocos casos puede producir una imagen muy distorsionada. La observación de muchos casos puede compensar las peculiaridades de los casos individuales y permitir extraer la imagen de la vida social de fenómenos que no son específicos de un caso o de una pequeña parte del caso. Lo único que finalmente se ve es el modo general. Las imágenes construidas por investigadores cuantitativos muestran la covarianza entre dos o más características o atributos (variables) que existen en muchas situaciones. (Moran y Alvarado, 2010, p. 8)

Método específico se utilizó el método cuantitativo: "La investigación cuantitativa es una estrategia de investigación que se centra en cuantificar la recopilación y el análisis de datos". (Moran y Alvarado, 2010)

## **4.2 Tipo de investigación**

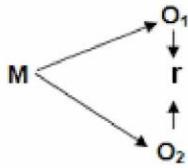
Pertenece al tipo básico porque: Investiga la relación entre variables o construcciones, diagnostica ciertas realidades comerciales, prueba y construye o ajusta herramientas de medición. No tuvo un propósito de aplicación directo, porque solo busca expandir y profundizar la riqueza del conocimiento científico existente sobre la realidad. Sus objetos de investigación son teorías científicas, es decir, teorías que se analizan para perfeccionar su contenido. (Vara, 2015, p. 203).

## **4.3 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es la correlación. "El estudio de la relación entre variables. Se trabaja con valores medidos en dos variables, tratando de entender si una variable es función de otra u otras variables, o si está relacionada al otro es relevante, y en qué medida". (del Rio 2014).

## **4.4 Diseño de investigación**

El estudio utilizó diseños relacionados. El diseño de la investigación se basó en la correlación entre las variables de la unidad de análisis a investigar. Se quiere comprender un fenómeno, describirlo y finalmente explicarlo o explicarlo.



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la V.1.

O<sub>2</sub> = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

#### 4.5 Población y muestra

La población objetivo estuvo conformada los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

Son un total de 233 trabajadores.

La muestra será:

-Resultado		Tamaño de Muestra	
		145	
<input checked="" type="checkbox"/>	Error Máximo:	5	%
<input type="checkbox"/>	Confianza:	95	%
<input type="checkbox"/>	Tamaño Aproximado de la Proporción:	50	%
Efecto de			
Diseño		1	
Tasa de Respuesta:		100	%
<input type="checkbox"/>	Tamaño de la Población:	233	

145 trabajadores de la municipalidad

## **4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **4.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Encuesta: Modalidad de investigación destinada a la recogida de información no a través de pruebas, sino por medio de preguntas formuladas directamente a los sujetos.

### **4.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Cuestionario: Instrumento de recogida de información constituido por un conjunto de preguntas o ítems (cuestiones) que se consideran relevantes o adecuados para la obtención de datos sobre un rasgo, característica o dimensión, es decir, sobre una variable. Se trata de un conjunto previamente determinado de preguntas, que se utiliza sobre todo en el proceso de la encuesta.

## **4.7 Técnica de procesamiento y análisis de datos**

Se solicito la correspondiente autorización para desarrollar la investigación y la información requerida para el apartado de metodología de la investigación.

Después de obtener la autorización y los permisos necesarios, se aplicó el instrumento a las muestras y brindo información breve sobre el propósito y la naturaleza de la investigación.

Una vez que se recolecto la información a través del cuestionario, los datos se procesaron y los datos se registraron en una matriz de datos simple.

La información obtenida se muestra en la tabla estadística, y sobre ella se realizó un análisis explicativo adecuado para plantear conclusiones y recomendaciones para la presente investigación.

#### **4.8 Aspectos éticos de la investigación**

Toda investigación comienza con un problema que no conocemos, pero despertará el interés de los investigadores. La correcta y correcta formulación de esta pregunta determinará la calidad y relevancia de la investigación. Si la respuesta a una pregunta es interesante, ya sea sí o no, entonces la pregunta es buena. Si solo espera a que la publicación responda afirmativamente, la pregunta se verá más afectada. Desde un punto de vista ético, más concretamente, en respuesta al principio de benevolencia, que se explicará más adelante. Si los resultados de la investigación no son buenos para ellos o proporcionan nuevos datos para los sujetos, es ilegal o poco ético realizar un estudio que exponga a las personas a inconvenientes o riesgos, incluso los más pequeños. En investigación, pero si se consumen cada vez más recursos limitados al estudiar temas inútiles o irrelevantes, también se violará el principio de justicia.

## Capítulo VI

### RESULTADOS

#### 5.1 Resultados descriptivos

Los resultados que se obtuvieron mediante escala de Likert las escalas se convirtieron en niveles mediante la aplicación de baremos para saber si las variables se encuentran en un nivel adecuado. Regular o inadecuada según corresponda a los valores que se obtuvieron después de recoger los datos de investigación los cuales se presentan en los anexos:

*Tabla 2*

Baremos

Varemos V 1			Varemos V 2		
Inadecuada	14	32	Inadecuada	13	30
Regular	33	51	Regular	31	48
Adecuada	52	70	Adecuada	49	65

DX 1			DY 1		
Inadecuada	4	9	Inadecuada	6	14
Regular	10	15	Regular	15	23
Adecuada	16	20	Adecuada	24	30

DX2			DY2		
Inadecuada	6	14	Inadecuada	7	16
Regular	15	23	Regular	17	26
Adecuada	24	30	Adecuada	27	35

DX3		
Inadecuada	4	9
Regular	10	15
Adecuada	16	20

### 5.1.1 Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional

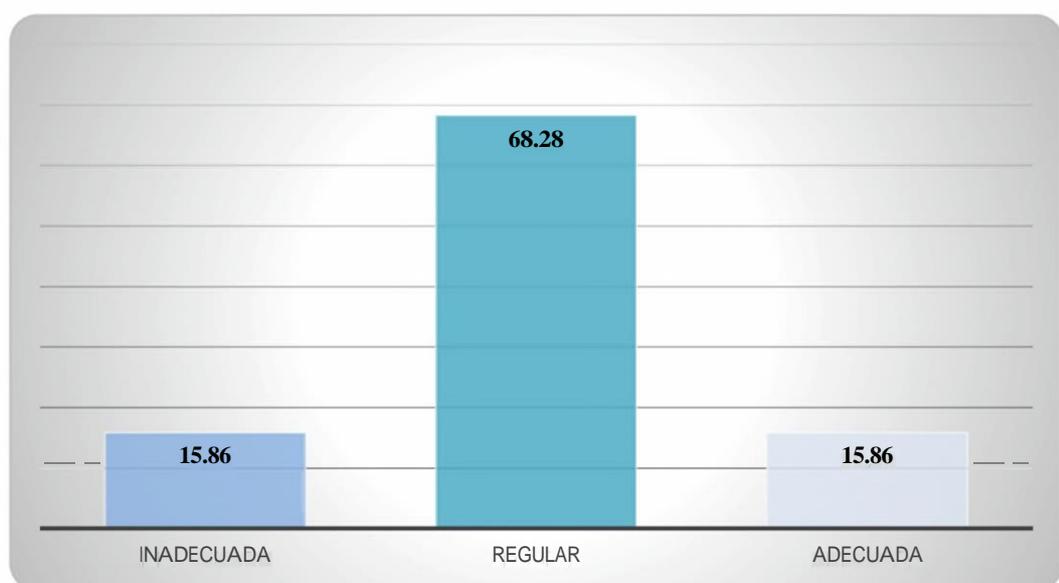
Tabla 3

Resultados descriptivos de la comunicación organizacional

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	23	15.86	15.86
Regular	99	68.28	84.14
Adecuada	23	15.86	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 2

Resultados descriptivos de la comunicación organizacional



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 3 y la Figura 2, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el 68.28% creía que la variable estaba en el nivel regular, el 15.86 % consideró el

nivel como inadecuada y solo el 15.86 % consideró la variable nivel como adecuada.

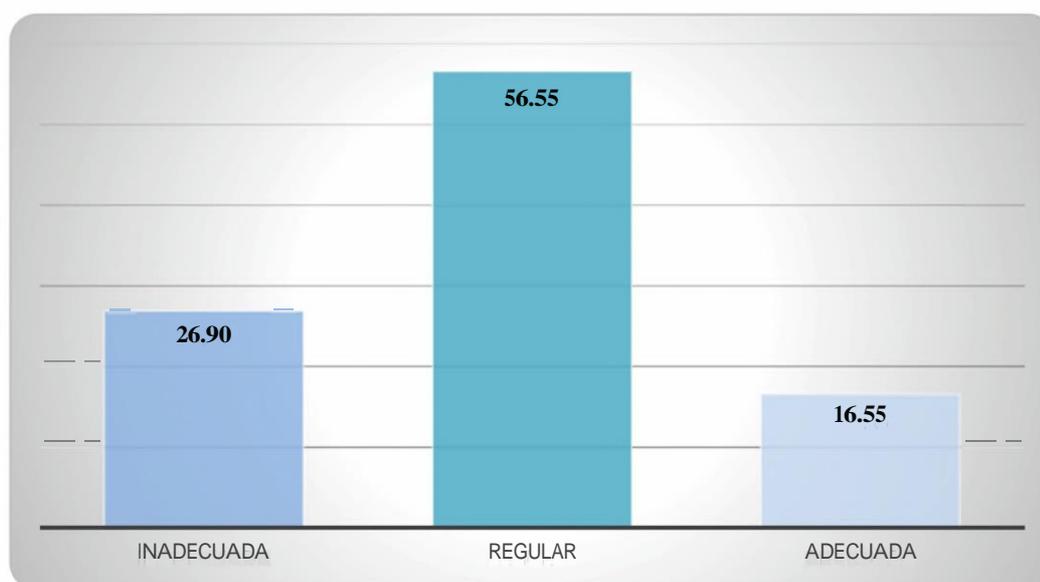
*Tabla 4*

Resultados descriptivos de la comunicación descendente

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Inadecuada	39	26.90	26.90
Regular	82	56.55	83.45
Adecuada	24	16.55	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 3

*Resultados descriptivos de la comunicación descendente*



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 4 y la Figura 3, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el

56.55% creía que la variable estaba en el nivel regular, el 26.90 % consideró el nivel como inadecuada y solo el 16.55 % consideró la variable nivel como adecuada.

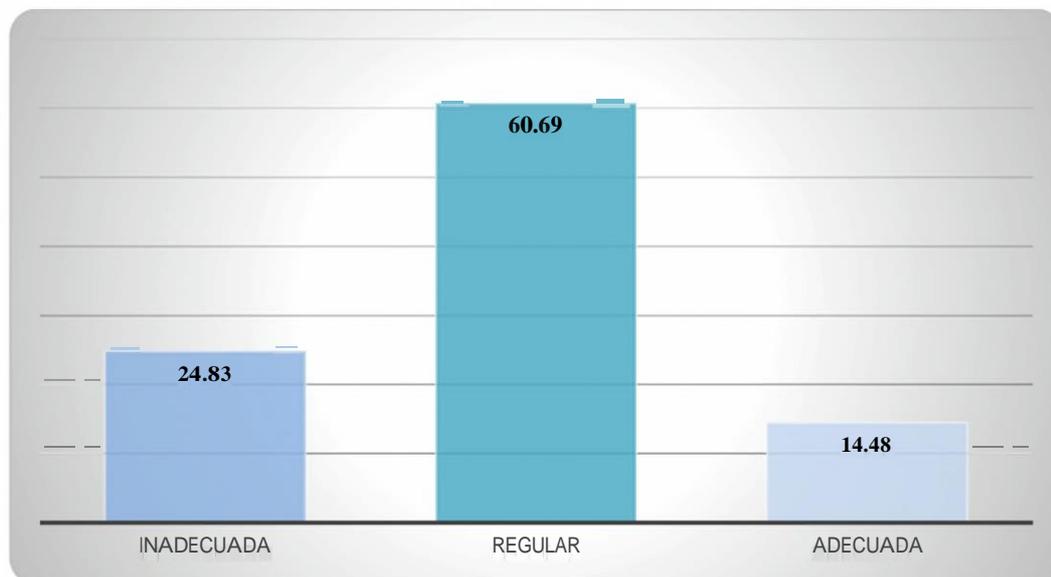
*Tabla 5*

Resultados descriptivos de la comunicación ascendente

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Inadecuada	36	24.83	24.83
Regular	88	60.69	85.52
Adecuada	21	14.48	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 4

*Resultados descriptivos de la comunicación ascendente*



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 5 y la Figura 4, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de

la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el 60.69% creía que la variable estaba en el nivel regular, El 24.83 % consideró el nivel como inadecuada y solo el 14.48 % consideró la variable nivel como adecuada.

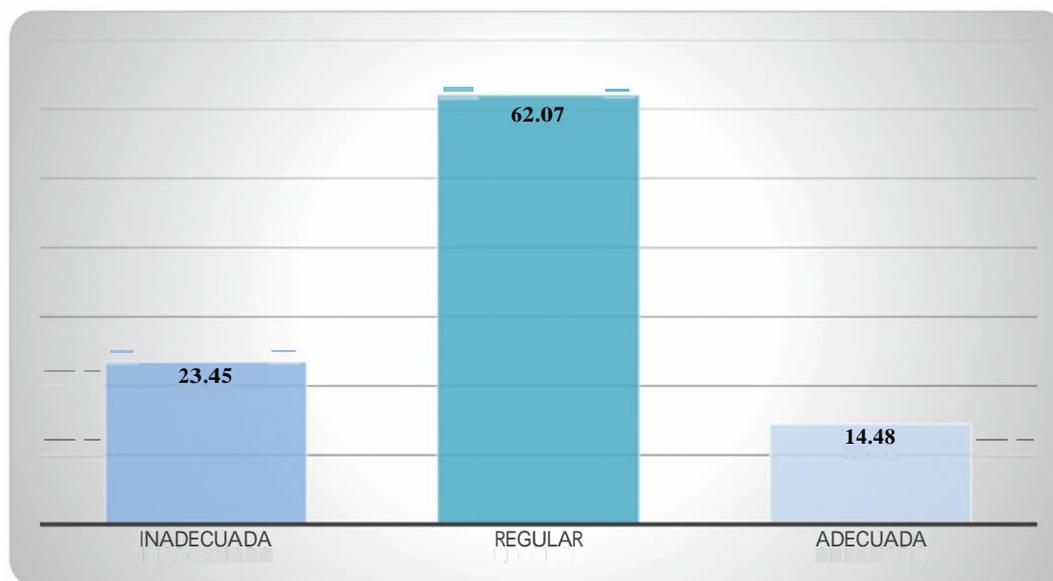
*Tabla 6*

Resultados descriptivos de la comunicación horizontal

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Inadecuada	34	23.45	23.45
Regular	90	62.07	85.52
Adecuada	21	14.48	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 5

*Resultados descriptivos de la comunicación horizontal*



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 6 y la Figura 5, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de

la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el 62.07% creía que la variable estaba en el nivel regular, El 23.45 % consideró el nivel como inadecuada y solo el 14.48 % consideró la variable nivel como adecuada.

### 5.1.2 Resultados descriptivos de la variable gestión de recursos humanos

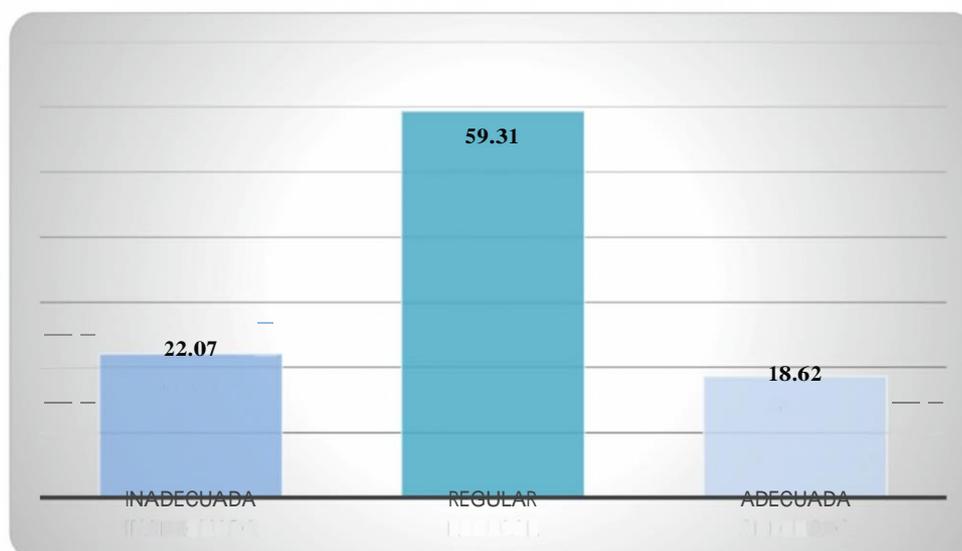
Tabla 7

Resultados descriptivos de la gestión de recursos humanos

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	32	22.07	22.07
Regular	86	59.31	81.38
Adecuada	27	18.62	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 6

Resultados descriptivos de la gestión de recursos humanos



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 7 y la Figura 6, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de

la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el 59.31% creía que la variable estaba en el nivel regular, el 22.07% consideró el nivel como inadecuada y solo el 18.62% consideró la variable nivel como adecuada.

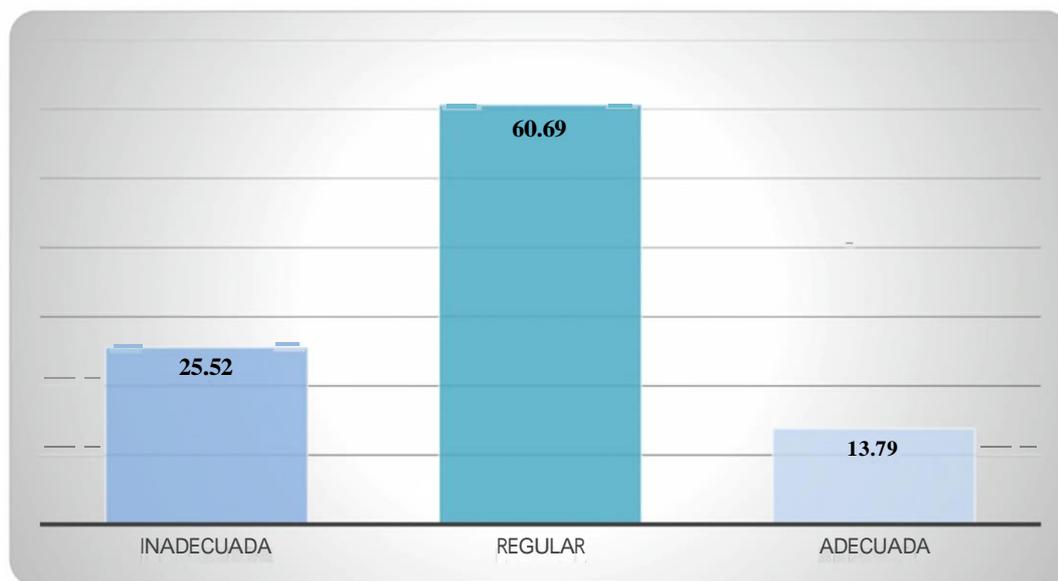
*Tabla 8*

Resultados descriptivos de la dimensión interna

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Inadecuada	37	25.52	25.52
Regular	88	60.69	86.21
Adecuada	20	13.79	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

*Figura 7*

*Resultados descriptivos de la dimensión interna*



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 8 y la Figura 7, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los **145** miembros de

la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el 60.69% creía que la variable estaba en el nivel regular, El 25.52 % consideró el nivel como inadecuada y solo el 13.79 % consideró la variable nivel como adecuada.

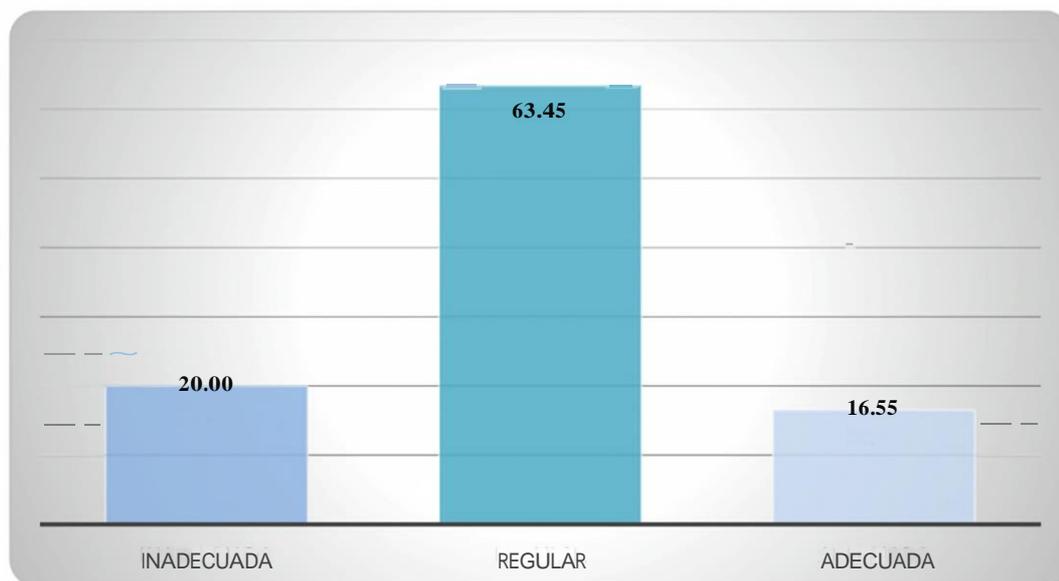
*Tabla 9*

Resultados descriptivos de la dimensión externa

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Inadecuada	29	20.00	20.00
Regular	92	63.45	83.45
Adecuada	24	16.55	100.00
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Figura 8

*Resultados descriptivos de la dimensión externa*



Teniendo en cuenta las descripciones que se pueden observar en la Tabla 3 y la Figura 2, lo que encontramos al aplicar la herramienta a los 145 miembros de la muestra, nuestra comprensión del desarrollo organizacional nos mostró que el



Tabla 10

Resultados descriptivos de la dimensión externa

Variables	Comunicación organizacional	Recursos Humanos
Comunicación organizacional	<b>1</b>	<b>0.904</b>
Recursos Humanos	<b>0.904</b>	<b>1</b>

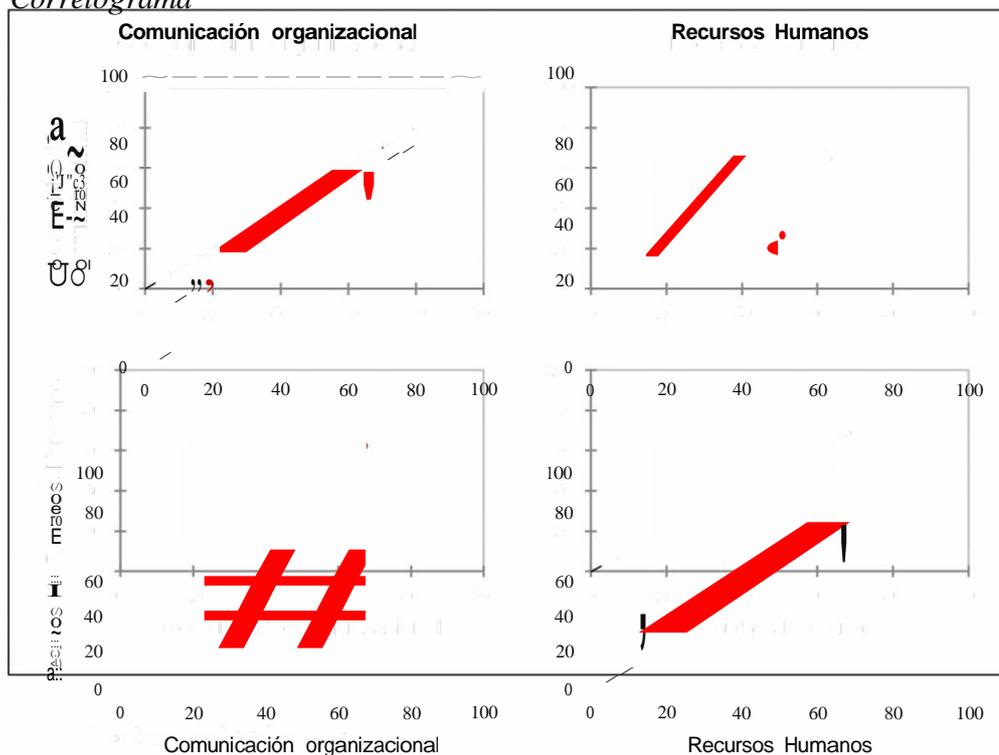
Los valores en negrita son diferentes de 0 con un nivel de significación alfa=0.05

valores-p (Spearman):

Variables	Comunicación organizacional	Recursos Humanos
Comunicación organizacional	<b>0</b>	<b>&lt; 0.0001</b>
Recursos Humanos	<b>&lt; 0.0001</b>	<b>0</b>

Figura 9

## Correlograma



Lectura del valor P.:

La encuesta encontró un valor de P. <0,0001, por lo que se consideró inferior al valor recomendado, que es del 5% (0,05).

Decisión estadística: Dado que el valor de P. encontrado es menor que el valor de P. sugerido, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), por lo que podemos confirmar que existe un alto nivel de relación entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Conclusiones estadísticas: se probó la hipótesis alternativa de la encuesta con Rho de Spearman (0.904), esta es una relación muy alta, entonces podemos estar seguros que si se mejorara la comunicación organizacional en la misma medida la gestión de recursos humanos, se mejorarían en la Municipalidad Provincial de Huancayo.

Interpretación: se definió el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021. Se consiguió al determinar que existe una relación alta (0.904), lo que nos permite probar la hipótesis de nuestro trabajo.

## 5.2.2 Prueba de hipótesis específicas

Tabla 11

*Resultados de la prueba de hipótesis específicas*

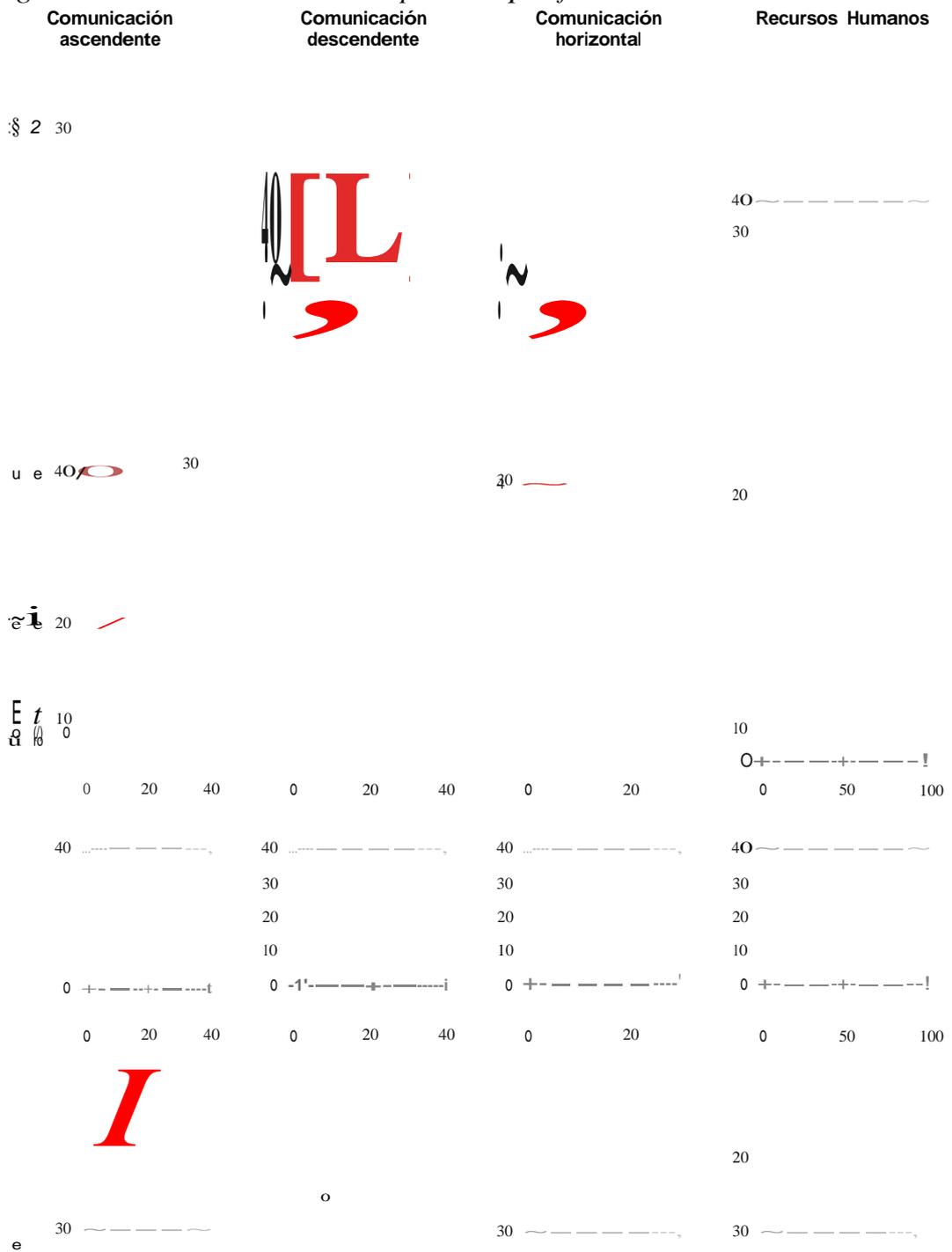
Variables	Comunicación			Recursos
	ascendente	descendente	horizontal	Humanos
Comunicación ascendente	1	<b>0.607</b>	<b>0.674</b>	<b>0.739</b>
Comunicación descendente	<b>0.607</b>	1	<b>0.708</b>	<b>0.839</b>
Comunicación horizontal	<b>0.674</b>	<b>0.708</b>	1	<b>0.793</b>
Recursos Humanos	<b>0.739</b>	<b>0.839</b>	<b>0.793</b>	1

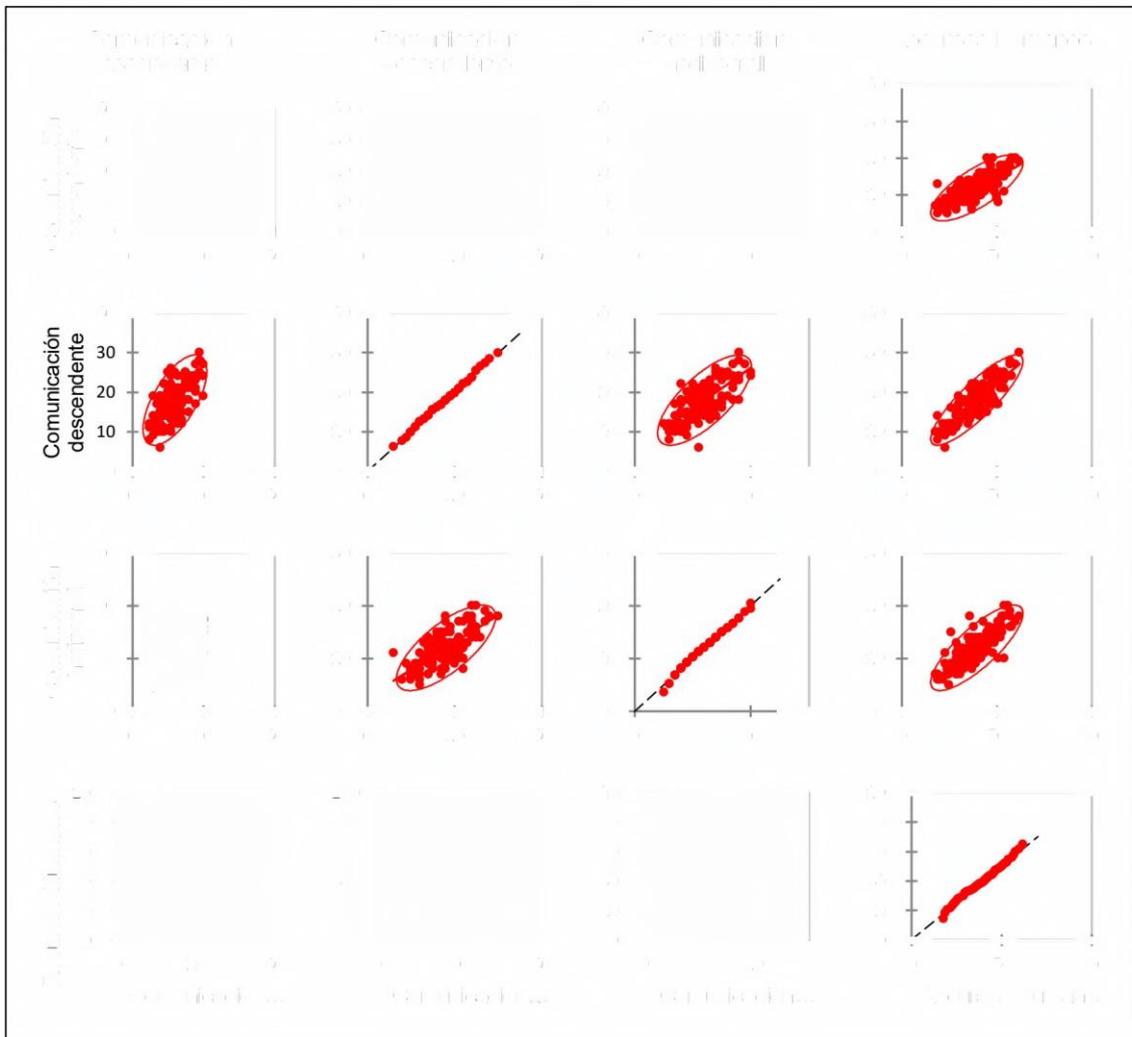
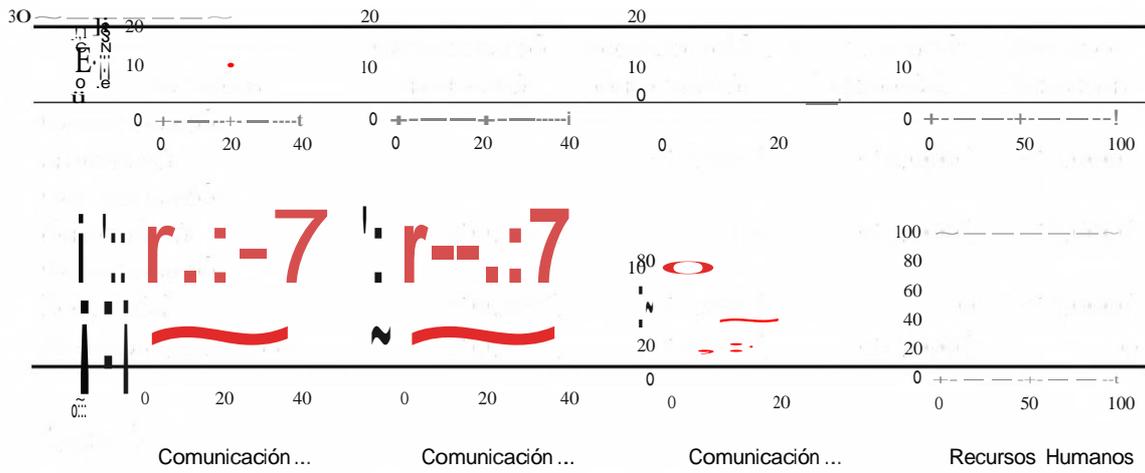
valores-p (Spearman)

Variables	Comunicación ascendente	Comunicación descendente	Comunicación horizontal	Recursos Humanos
Comunicación ascendente	0	< 0.0001	< 0.0001	< 0.0001
Comunicación descendente	< 0.0001	0	< 0.0001	< 0.0001
Comunicación horizontal	< 0.0001	< 0.0001	0	< 0.0001
Recursos Humanos	< 0.0001	< 0.0001	< 0.0001	0

Figura 10

*Imagen de la matriz de correlación hipótesis específicas*





### **Hipótesis específica 1**

Planteamiento de la hipótesis:

Ho: No existe un alto nivel de relación entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Hi: Existe un alto nivel de relación entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Nivel de significancia o riesgo: 5%

Utilice la estadística de prueba:

Al realizar un cuestionario utilizando la escala de Likert, que nos proporciona datos ordinales, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, y los resultados se presentaron en la tabla 12.

Lectura del valor P.:

La encuesta encontró un valor de P.  $<0,0001$ , por lo que se consideró inferior al valor recomendado, que es del 5% (0,05).

Decisión estadística: Dado que el valor de P. encontrado es menor que el valor de P. sugerido, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Hi), por lo que podemos confirmar que existe un alto nivel de relación entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Conclusiones estadísticas: se probó hipótesis alternativa de la encuesta con Rho de Spearman (0.739), esta es una relación alta, entonces podemos estar seguros que si se mejorara la comunicación ascendente en la misma medida la gestión de recursos humanos,

se mejorarían en la Municipalidad Provincial de Huancayo.

Interpretación: según el objetivo específico 1: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021. Se consiguió al determinar que existe una relación alta (0.739), lo que nos permite probar la hipótesis de nuestro trabajo.

### **Hipótesis específica 2**

Planteamiento de la hipótesis:

Ho: No existe un alto nivel de relación entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Hi: Existe un alto nivel de relación entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Nivel de significancia o riesgo: 5%

Utilice la estadística de prueba:

Al realizar un cuestionario utilizando la escala de Likert, que nos proporciona datos ordinales, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, y los resultados se presentaron en la tabla 12.

Lectura del valor P.:

La encuesta encontró un valor de P.  $<0,0001$ , por lo que se consideró inferior al valor recomendado, que es del 5% (0,05).

Decisión estadística: Dado que el valor de P. encontrado es menor que el valor de P. sugerido, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Hi), por lo que podemos confirmar que existe un alto nivel de relación entre la comunicación

descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021.

Conclusiones estadísticas: se probó la hipótesis alternativa de la encuesta con Rho de Spearman (0.839), esta es una relación muy alta, entonces podemos estar seguros que si se mejorara la comunicación descendente en la misma medida la gestión de recursos humanos, se mejorarían en la Municipalidad Provincial de Huancayo.

Interpretación: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021. Se consiguió al determinar que existe una relación alta (0.839), lo que nos permite probar la hipótesis de nuestro trabajo.

### **Hipótesis específica 3**

Planteamiento de la hipótesis:

Ho: No existe un alto nivel de relación entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021.

Hi: Existe un alto nivel de relación entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chancharnayo en el año 2021.

Nivel de significancia o riesgo: 5%

Utilice la estadística de prueba:

Al realizar un cuestionario utilizando la escala de Likert, que nos proporciona datos ordinales, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, y los resultados se presentaron en la tabla 12.

Lectura del valor P.:

La encuesta encontró un valor de P.  $<0,0001$ , por lo que se consideró inferior al

valor recomendado, que es del 5% (0,05).

Decisión estadística: Dado que el valor de P. encontrado es menor que el valor de P. sugerido, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), por lo que podemos confirmar que existe un alto nivel de relación entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.

Conclusiones estadísticas: se probó la hipótesis alternativa de la encuesta con Rho de Spearman (0.793), esta es una relación muy alta, entonces podemos estar seguros que si se mejorara la comunicación horizontal en la misma medida la gestión de recursos humanos, se mejorarían en la Municipalidad Provincial de Huancayo.

Interpretación: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021. Se consiguió al determinar que existe una relación alta (0.793), lo que nos permite probar la hipótesis de nuestro trabajo.

### **5.3 Discusión de resultados**

La comunicación es un componente de gestión importante de cualquier organización. Ya sea que el propósito sea mantener a los empleados informados sobre nuevas políticas, prepararse para desastres meteorológicos, garantizar la seguridad de toda la organización o escuchar a los empleados, la comunicación efectiva es una parte integral de una gestión efectiva. Para tener éxito, las organizaciones deben desarrollar políticas y estrategias integrales para comunicarse con sus, empleados y partes interesadas, y la comunidad en general.

Teniendo en cuenta el objetivo general: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021, que se alcanzó al establecer que la relación fue 0.904, que se puede comprobar en el marco de antecedentes cuando Manzano (2017), expone en sus conclusiones que: Según la investigación realizada, el 36% de los encuestados afirmó que la comunicación interna afecta su desempeño laboral a partir del uso adecuado de los medios de comunicación interna, tipos de comunicación y uso de canales que faciliten las iniciativas de mejora y aumenten el compromiso de los colaboradores con la organización.

Reforzado en nuestro marco teórico cuando nos dicen que:

En términos generales, la comunicación es un proceso en el que se intercambian palabras, ideas, puntos de vista, información, instrucciones o sentidos. Se basa en el uso de signos o símbolos que pueden ser orales, verbales o no verbales, interpersonales o mediatizados. En el caso de las organizaciones, además de atender a estas características, es considerada el medio que posibilita que haya interacciones conducentes a lograr un fin y constituye el mecanismo de expresión de quienes participan en ellas. Según la organización, el propósito al que atiende puede ser de tipo productivo, económico, social, político, o incluso puede vincular todos los aspectos anteriores, ya que las entidades contemporáneas, y en particular las empresariales, han optado por definirse como agentes económicos y como actores sociales, con incidencia en procesos políticos y de formación cultural. (Preciado, Guzmán, & Losada, 2013)

El impacto de la comunicación eficaz e ineficaz en la organización y sus empleados.

- Cómo desarrollar una estrategia de comunicación efectiva.
- Varias circunscripciones afectadas por el mensaje transmitido.
- resultados de la medición.
- Cómo elegir la audiencia adecuada para cada tipo de mensaje.
- El tipo de método de comunicación utilizado en la organización.
- La importancia de una estrategia de comunicación integral

La mayoría de los profesionales de recursos humanos y los líderes organizacionales están de acuerdo en que conectar las comunicaciones corporativas con la estrategia comercial es fundamental para las operaciones comerciales efectivas y consistentes. A través de una estrategia de comunicación formal e integral, las organizaciones pueden asegurarse de que:

- Transmitir un mensaje coherente.
- Construir una marca de empleo bien conocida.
- Entregue un mensaje desde arriba que se alinee con la misión, la visión y la cultura de la organización.
- El impacto de la comunicación efectiva

La comunicación efectiva puede contribuir al éxito de una organización de muchas maneras. cosa:

- Desarrolle la moral, la satisfacción y el compromiso de los empleados.
- Ayude a los empleados a comprender sus términos y condiciones de empleo e impulse su compromiso y lealtad.

- Educar a los empleados sobre las ventajas de permanecer libres de sindicatos (si ese es el objetivo de la organización).
- Dar voz a los empleados: un componente cada vez más significativo para mejorar la satisfacción de los empleados con los empleadores.
- Ayuda a reducir la posibilidad de malentendidos y reduce potencialmente las quejas y demandas.
- Mejore los procesos y procedimientos, aumentando en última instancia la eficiencia y reduciendo los costos.

La comunicación ineficaz puede aumentar las posibilidades de malentendidos, destruir relaciones, destruir la confianza y aumentar la ira y la hostilidad. La comunicación ineficaz puede provenir de una estrategia incoherente, la falta de ejecución de la estrategia, el uso de herramientas de comunicación incorrectas, el momento incorrecto o incluso matices como la redacción o el tono. Vea el costo de la falta de comunicación y los 7 pecados mortales de comunicación.

Inicialmente, los profesionales de recursos humanos pueden pensar en la comunicación principalmente en el contexto de transmitir información a los empleados sobre problemas, políticas y procedimientos comerciales, pero la comunicación bidireccional desempeña un papel vital en una estrategia de comunicación integral.

Escuchar las preguntas e inquietudes de los empleados genera lealtad y aumenta la productividad. Los líderes organizacionales pueden aprender escuchando antes de que un problema o inquietud se convierta en una queja o demanda formal. También pueden identificar posibles problemas de relaciones con los empleados y comprender las actitudes hacia los

términos y condiciones de empleo. Vea tres pasos para mejorar las habilidades de escucha y comunicarse abierta y transparentemente.

(Preciado, Guzmán, & Losada, 2013)

Para desarrollar una estrategia de comunicaciones, los empleadores primero deben vincular las comunicaciones a un plan estratégico, que incluya la misión, la visión y los valores de la organización, sus metas y objetivos estratégicos y su marca de empleo. Para esto la municipalidad tuvo que:

- Mantener la credibilidad para generar lealtad y generar confianza.
- Sea consistente y construya una marca de empleo sólida.
- Escuche a los empleados y miembros del equipo de liderazgo.
- Busque asesoramiento sobre todas las constituciones.
- Suministre realimentación.
- Preparar a los gerentes para el rol de líderes organizacionales.

La estrategia de comunicación en el municipio debe contener los siguientes elementos:

- A menudo, una estrategia eficiente de arriba hacia abajo, con la alta gerencia marcando el tono para una ráfaga de información.
- Un presupuesto que permita el uso de varios tipos de herramientas de comunicación, según el mensaje que se entregará y los problemas únicos asociados con él.
- Los líderes evalúan cualquier situación específica que impulse la necesidad de comunicación y el proceso a través del cuál surgen los mensajes clave.
- Una forma de generar comentarios y usarlos para dar forma a los mensajes de

seguimiento.

- Un método de entrega personalizado con materiales de comunicación fáciles de entender.

## CONCLUSIONES

1. Se concluyó que se ha cumplido con el objetivo general de Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021, utilizando el estadístico no paramétrico Rho de Spearman, para determinar que el nivel de supervisión es muy alto ( $r = 0.904$ ), nivel de significancia menor al 5 % ( $<0.0001$ ); esto nos permite tener la certeza de que más del 95 % que podemos afirmar que si mejora la comunicación organizacional en el Municipio Provincial de Chanchamayo, la gestión de recursos humanos también mejorará en el mismo grado.
2. Se concluyó que se ha alcanzado el objetivo específico 1: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021, utilizando estadísticos no paramétrico Rho de Spearman, determinó que el nivel de velo es muy alto ( $r = 0.739$ ) y significativo El nivel de error es menor al 5% ( $< 0.0001$ ), esto nos permite afirmar con más del 95% de certeza que, si se aplica de manera adecuada la comunicación ascendente en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, se mejora la gestión de los recursos humanos, también mejorará con el mismo grado de mejora.
3. Se concluyó que se ha alcanzado el objetivo específico 2: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021, utilizando estadísticos no paramétrico Rho de Spearman, determinó que el nivel de velo es muy alto ( $r = 0.839$ ) y significativo El nivel de error es menor al 5% ( $< 0.0001$ ), esto nos permite afirmar

con más del 95% de certeza que, si se aplica de manera adecuada la comunicación descendente en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, se mejora la gestión de los recursos humanos, también mejorará con el mismo grado de mejora.

4. Se concluyó que se ha alcanzado el objetivo específico 1: Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021, utilizando estadísticos no paramétrico Rho de Spearman, determinó que el nivel de velo es muy alto ( $r = 0.793$ ) y significativo El nivel de error es menor al 5% ( $< 0.0001$ ), esto nos permite afirmar con más del 95% de certeza que, si se aplica de manera adecuada la comunicación horizontal en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, se mejora la gestión de los recursos humanos, también mejorará con el mismo grado de mejora.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda presentar los resultados a todos los empleados de la empresa para mejorar la comunicación organizacional y a los gerentes para mejorar su gestión interna de RRHH.
2. Se recomienda la formación a largo plazo de los empleados de la empresa para mejorar las competencias individuales, ayudando así a alcanzar los objetivos de la organización.
3. Las herramientas de esta encuesta pueden ser adoptadas, adaptadas y mejoradas en otras encuestas para medir con mayor precisión las variables presentadas al inicio de la encuesta, para que puedan ser aplicadas de mejor manera y mejoradas con base en los hallazgos.
4. Si no se aplican los cambios que nos arrojan los resultados, el personal de la organización puede encontrar problemas mayores y no serán conducentes a la mejora de la institución, por lo que se recomienda una investigación más profunda en base a los resultados obtenidos.
5. Se recomienda la publicación de los resultados en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo para que futuros investigadores puedan proponer modelos en base de a los resultados descriptivos para mejorar las variables que se estudiaron.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (7 ed.). USA: Kogan Page.

Arvinen, R. (2013). *Organizational Behaviour*. USA: Kogan.

Balarezo, J. (2016). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Ecuador.

Castro, A. (2014). *La comunicación organizacional : Técnicas y estrategias*. Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Chávez, C. (2015). *Diccionario de recursos humanos* (2 ed.). Argentina: Editorial Brujas.

Elizalde, L. (2019). *Gestión de la comunicación pública*. España: Editorial Bosch, S.A.

León, A. (2010). *Propuestas de comunicación interna para la I. Municipalidad de Cuenca*. Tesis, Ecuador.

Machado, M., & Davim, J. (2018). *Organizational Behaviour and Human Resource Management*. USA: Springer International Publishing.

Manzano, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias Puno y Juliaca - 2016*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Perú.

Moran, G. y Alvarado, D. (2010). Métodos de investigación. México: Pearson.

Nankervis, A., Baird, M., Coffey, J., & Shields, J. (2020). Human Resource Management: Strategy and Practice (10 ed.). Australia: Cengage Learning.

Pérez, E. (2018). Comunicación oral y escrita en la empresa. Colombia: Ediciones de la U.

Robbins, S., Judge, T., & Bredward, K. (2018). Essentials Organizational Behaviour. USA: Pearson.

Rojas, M. (2021). Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Cesca, San Juan de Miraflores - 2018. Tesis, Universidad Autónoma del Perú, Perú.

Ruiz, W. (2019). La cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca - DRAC. Tesis, Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.

Sotomayor, V. (2021). Cultura organizacional y recursos humanos en la gestión de la Municipalidad de San Román Juliaca 2018-2020. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Perú.

Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., & Atkinson, C. (2020). Human Resource Management (11 ed.). USA: Pearson.

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño
<b>Problema general</b> ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional y el sistema nacional de personal en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?	<b>Objetivo general</b> Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021	<b>Hipótesis general</b> Existe un alto nivel de relación entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021	Variable Comunicación	Tipo: Básica. Nivel: Correlacional. Diseño: Descriptivo – Correlacional.  Técnicas e Instrumentos: Cuestionario de Encuesta. Técnicas de Procesamiento de datos: Medidas de Dispersión:  Desviación Estándar y la Varianza. Medidas Forma: La rho de Spearman para la contratación de Hipótesis.
<b>Objetivos específicos</b> 1. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?	<b>Objetivos específicos</b> 1. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	<b>Hipótesis específicas</b> 1. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Variable Recursos humanos	
2. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?	2. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	2. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.		
3. ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en	3. Establecer cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en	3. Existe un alto nivel de relación entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la		

---

la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021?	la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021	
--	--	--	--

---

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

Variable					
Comunicación organizacional	La comunicación constituye un sistema de formas de establecer el flujo de información y patrones de interacción entre los miembros de la organización; puede ser formal o informal, aunque en realidad ambas estructuras Intervienen de manera difícil. para establecer límites. (Robbins, Judge, & Beward, 2018)	La comunicación organizacional se medirá con un instrumento mediante un instrumento que estará constituidos por un cuestionario que se conformara por 14 ítems de los cuáles del 1-4 pertenecen a la primera dimensión del 5-10 a la segunda dimensión y del 11-14 la tercera dimensión.	Comunicación ascendente	Mejoras Problemas Logros Incomodidades	Likert
			Comunicación descendente	Objetivos y metas Estrategias y políticas Procedimientos Funciones Gestión Proyectos	Likert
			Comunicación horizontal	Compartir información Transmitir información Mejora del trabajo Integración	Likert
Gestión de recursos humanos	La gestión de recursos humanos implica el uso productivo de las personas en el logro de la de la organización estratégicas de negocio objetivos y la satisfacción de los individuales de los empleados necesidades (Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2020)	La gestión de recursos humanos se medirá con un instrumento mediante un instrumento que estará constituidos por un cuestionario que se conformara por 13 ítems de los cuáles del 1-6 pertenecen a la primera dimensión del 7-13 a la segunda dimensión	Dimensión interna	Conocimientos Habilidades Motivaciones Actitudes	Likert
			Dimensión externa	Clima laboral Perspectiva de desarrollo laboral Condiciones de trabajo Reconocimiento	Likert

### Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>
<b>Comunicación organizacional</b>	Comunicación ascendente	Mejoras	1-4
		Problemas	
		Logros	
		Incomodidades	
	Comunicación descendente	Objetivos y metas	5-10
		Estrategias y políticas	
Procedimientos			
Funciones			
Comunicación horizontal	Gestión	11-14	
	Proyectos		
	Compartir información		
	Transmitir información		
<b>Gestión de recursos humanos</b>	Dimensión interna	Mejora del trabajo	1-6
		Integración	
		Conocimientos	
		Habilidades	
		Motivaciones	
	Dimensión externa	Actitudes	7-13
		Clima laboral	
		Perspectiva de desarrollo laboral	
		Condiciones de trabajo	
		Reconocimiento	

## Anexo 4: Instrumento de la investigación



# UPLA

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

## **INSTRUMENTO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

### **Instrucciones**

Lea cuidadosamente cada aseveración y marque con una "X" dentro del encasillado que contenga la premisa que mejor responda a un nivel de preferencia.

5: Totalmente de acuerdo

4: De acuerdo

3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2: En desacuerdo

1: Totalmente en desacuerdo

### **Comunicación vertical descendente**

Nº	En la Municipalidad me comunican sobre:	Escala				
		1	2	3	4	5
01	Los objetivos y metas.					
02	Las estrategias y políticas en general.					
03	Los procedimientos para realizar mi trabajo.					
04	Las funciones de mi puesto de trabajo.					
05	Los resultados de la Gestión.					
06	Los proyectos de la Municipalidad.					

### **Comunicación vertical ascendente**

Nº	En la Municipalidad me facilitan la comunicación con los superiores para informarles sobre:	Escala				
		1	2	3	4	5
07	Las ideas para mejorar una actividad.					
08	Los problemas (dificultades) para la realización del trabajo.					
09	Los resultados del trabajo (Indicadores de logro).					
10	Las quejas dentro de la municipalidad (inconformidades).					

**Comunicación horizontal**

Nº	En la Municipalidad se proporcionan espacios para:	Escala				
		1	2	3	4	5
11	La comunicación entre los miembros de la municipalidad para compartir información que ayude a lograr los objetivos.					
12	La comunicación entre las diferentes áreas para compartir o transmitir mejores formas de hacer el trabajo diario.					
13	La comunicación al interior del área a la que usted pertenece, para compartir o transmitir mejores formas de hacer el trabajo diario.					
14	La integración social con los miembros de la municipalidad.					

### Juicio de expertos

Objetivo específico	Variable	N.º Ítem	CONTEJUDO		Observación
			Claridad	Congruencia	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Gestión de recursos humanos	1 al 13	C	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación ascendente	1 al 4	C	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación descendente	5 al 10	C	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación horizontal	11 al 14	C	e	

#### **CRITERIO:** Claro y congruente

Validez de criterio, por medio de la CLARIDAD Y CONGRUENCIA de cada ítem y se realiza mediante juicio de expertos

#### **INS'FRICCIONES:** Aplicar

En las columnas de CLARIDAD Y CONGRUENCIA indique con una "C" si se considera CORRECTA o con una "I" si se considera INCORRECTA, la relación de cada aspecto con el ítem, en función de la variable correspondiente.

Si lo cree conveniente, adicione sus observaciones

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO:**

Apellidos y Nombres:

c } , - u o e , u i 0 c . 7 a c 6 o s — e 2

DNI:

4 6 8 6 1 7 2 3

Grado Académico y Profesión:

M - e : o 7 / Z O i , ) - i c - P . e m e , ( ) 0 0 — v  
A J i , M , t , e ) f > P . u l ( . l . e ; v

Firma:



## Tesis

## Comunicación organizacional y gestión de recursos humanos en la

**Municipalidad Provincial de Chanchamayo - 2021**

Objetivo específico	Variable	1.º Ítem	CONTENIDO		Observación
			Claridad	Congruencia	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Gestión de recursos humanos	1 al 13	C	C	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación ascendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación ascendente	1 al 4	C	C	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación descendente	5 al 10	C	C	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación horizontal	11 al 13	C	C	

**CRITERIO:** Claro y congruente

Validez de criterio, por medio de la CLARIDAD Y CONGRUENCIA de cada ítem y se realiza mediante juicio de expertos

**INSTRUCCIONES:** Aplicar

En las columnas de CLARIDAD Y CONGRUENCIA indique con una "C" si se considera CORRECTA o con una "I" si se considera INCORRECTA, la relación de cada aspecto con el ítem, en función de la variable correspondiente.

Si lo cree conveniente, adicione sus observaciones

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO:**

Apellidos y Nombres: Reyes Alfaro Lisbeth Zinthia

DNI: 42701316

Grado Académico y Profesión: Maestra en Gestión Pública  
Licenciada en Administración

Firma:



Objetivo específico	Variable	N.º Ítem	CONTENIDO		Observación
			Claridad	Congruencia	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Gestión de recursos humanos	1 al 13	e	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación ascendente	14	e	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación descendente y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación descendente	5 al 10	e	e	
Definir el nivel de relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en el año 2021.	Comunicación horizontal	11 al 13	e	e	

**CRITERIO:** Claro y congruente

Validez de criterio, por medio de la CLARIDAD Y CONGRUENCIA de cada ítem y se realiza mediante juicio de expertos

**INSTRUCCIONES:** Aplicar

En las columnas de CLARIDAD Y CONGRUENCIA indique con una "C" si se considera CORRECTA o con una "I" si se considera INCORRECTA, la relación de cada aspecto con el ítem, en función de la variable correspondiente.

Si lo cree conveniente, adicione sus observaciones

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO****Apellidos y nombres:** SOTO SÁNCHEZ Juan Manuel**DNI:** 19968137**Grado Académico y Profesión:** Doctor – Licenciado en Administración**Firma:**

## Anexo 5: Consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO GENERAL

Fecha \_\_\_\_\_

Yo \_\_\_\_\_, con documento de identidad  
-----certifico que he sido informado(a) con la claridad y  
veracidad debida respecto al ejercicio académico que el estudiante  
\_\_\_\_\_ me ha invitado a participar, que actúo consecuente,  
libre y voluntariamente como colaborador, contribuyendo a éste procedimiento de forma  
activa. Soy conocedor(a) de la autonomía suficiente que poseo para retirarme u  
oponerme al ejercicio académico, cuando lo estime conveniente y sin necesidad de  
justificación alguna, que no me harán devolución escrita y que no se trata de una  
intervención con fines de tratamiento

Que se respetara la buena fe, la confiabilidad e intimidad de la información por mí  
suministrada

\_\_\_\_\_  
Documento de identidad \_\_\_\_\_

### Anexo 6: Bases de datos y confiabilidad

	Variable 1														TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	1	1	4	3	1	24
2	2	1	1	3	2	2	2	3	1	2	2	3	3	1	28
3	1	1	3	4	4	4	4	1	1	4	4	4	1	1	37
4	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	47
5	2	2	5	3	4	5	5	4	2	5	5	4	4	2	52
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	56
7	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	65
8	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
9	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	67
10	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	47
11	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	4	1	3	25
12	2	2	2	5	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	29
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
14	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	47
15	2	2	5	3	2	5	5	1	2	5	5	5	1	2	45
16	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	60
17	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
18	5	5	5	5	4	4	1	4	5	1	1	1	4	5	50
19	3	3	3	4	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	33
20	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	2	5	5	59
21	4	4	4	4	1	3	3	1	4	3	3	3	1	4	42
22	1	1	4	4	1	5	5	1	1	5	5	4	1	1	39
23	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	35
24	5	3	2	2	3	3	1	1	2	4	2	2	2	3	35
25	2	3	3	3	3	3	2	4	1	3	5	2	4	1	39
26	3	3	3	5	1	5	3	2	4	2	3	2	5	5	46
27	2	2	2	4	3	2	1	5	2	2	2	2	2	2	33
28	3	3	3	2	2	5	4	5	3	2	2	4	5	2	45
29	3	4	2	3	2	5	3	4	4	3	4	4	3	1	45
30	3	3	2	2	2	1	4	4	3	1	2	1	4	2	34
31	3	3	3	4	3	5	2	4	4	3	2	3	4	4	47
32	2	3	5	5	2	3	3	2	3	5	5	3	5	2	48
33	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	2	2	4	2	36
34	5	2	5	1	1	4	2	2	3	2	2	3	2	3	37
35	1	3	2	2	3	2	4	2	3	5	3	1	4	2	37
36	5	2	2	2	3	4	2	4	2	3	3	2	2	3	39
37	2	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	1	3	3	40

38	4	4	3	2	2	4	3	5	3	3	3	3	3	2	44
39	2	2	3	5	4	2	2	2	2	4	5	4	3	2	42
40	4	2	4	4	3	5	1	4	3	5	3	2	2	4	46
41	3	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	26
42	2	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	28
43	3	2	5	1	1	4	3	3	4	3	1	1	5	2	38
44	3	5	2	1	5	2	2	3	3	2	1	5	4	3	41
45	3	2	2	2	3	5	3	5	2	4	2	3	3	2	41
46	3	4	3	3	3	5	2	2	3	4	5	4	4	2	47
47	1	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	2	49
48	5	3	4	4	4	3	5	2	3	5	5	3	5	4	55
49	2	2	3	1	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	26
50	1	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	4	2	2	37
51	4	3	3	5	3	5	2	4	4	4	4	4	4	1	50
52	5	3	5	5	2	3	5	5	2	4	5	5	5	2	56
53	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	64
54	3	1	2	2	2	2	4	2	3	2	1	3	3	1	31
55	2	1	2	2	1	2	5	2	2	2	2	3	2	2	30
56	1	2	2	1	2	1	5	1	2	3	2	2	2	3	29
57	2	5	3	4	2	3	1	3	3	3	3	2	4	4	42
58	5	3	5	5	2	3	3	3	5	4	1	5	4	3	51
59	3	5	5	5	2	2	2	4	4	3	5	4	1	4	49
60	3	4	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	54
61	2	5	5	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	4	58
62	1	2	2	3	2	1	1	3	2	3	2	1	1	1	25
63	3	3	4	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	29
64	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	4	34
65	1	3	3	3	2	2	5	3	3	4	2	4	4	2	41
66	3	5	5	5	2	3	5	4	5	5	4	5	5	4	60
67	2	1	2	1	3	4	5	3	2	2	4	3	3	3	38
68	3	2	5	2	2	3	4	5	5	2	3	3	2	2	43
69	3	3	3	3	3	3	5	5	3	2	3	4	5	2	47
70	2	3	4	5	2	3	4	3	5	4	1	5	4	3	48
71	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	4	5	5	1	56
72	4	1	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	1	2	24
73	2	2	1	2	3	1	2	3	1	1	3	1	1	4	27
74	5	2	2	1	2	2	5	4	3	1	1	1	1	5	35
75	3	1	5	5	1	1	2	1	2	5	2	2	5	2	37
76	4	5	1	1	2	3	4	1	1	3	3	4	4	3	39
77	2	2	2	2	3	5	3	1	3	2	2	4	4	4	39

78	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	2	44
79	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	49
80	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	19
81	4	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	30
82	3	1	3	1	2	2	5	3	4	2	2	1	3	2	34
83	3	2	3	1	1	4	5	4	4	4	2	2	2	2	39
84	3	3	3	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	41
85	5	4	3	1	3	5	4	4	3	2	3	3	4	4	48
86	5	3	4	3	3	3	5	3	5	4	1	5	4	3	51
87	2	2	1	1	1	1	4	2	2	2	2	1	2	1	24
88	4	1	1	2	2	2	5	1	1	4	3	1	3	3	33
89	2	2	5	2	2	3	3	4	4	2	1	4	1	5	40
90	2	2	4	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3	51
91	2	2	2	2	3	1	2	1	1	4	2	1	3	2	28
92	2	4	3	2	4	1	1	3	1	4	1	1	4	3	34
93	2	3	2	3	3	3	4	5	3	2	3	3	2	4	42
94	3	3	1	4	1	4	1	2	3	2	5	2	2	1	34
95	2	2	2	2	2	3	4	3	1	4	3	3	1	3	35
96	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	5	2	2	35
97	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	5	2	35
98	5	2	4	3	3	3	1	2	2	2	3	5	2	3	40
99	5	2	3	3	1	5	2	2	2	2	4	4	4	2	41
100	5	2	4	4	2	4	1	4	2	5	2	5	2	1	43
101	2	3	3	3	3	4	2	5	3	3	3	3	3	2	42
102	5	3	3	2	2	2	5	1	5	5	3	2	3	1	42
103	4	3	2	2	3	4	5	4	3	3	5	2	2	3	45
104	2	5	4	2	2	4	2	4	2	5	2	2	5	3	44
105	2	3	3	4	3	3	3	3	2	5	2	5	5	1	44
106	3	4	3	3	3	5	5	2	5	4	4	4	5	4	54
107	1	3	2	4	5	5	3	4	5	3	3	4	4	4	50
108	2	5	5	4	3	5	2	4	4	5	4	5	5	4	57
109	3	5	2	5	3	5	5	5	5	2	5	5	5	5	60
110	2	5	4	5	3	5	4	5	5	2	5	5	5	5	60
111	1	2	2	2	3	4	3	1	3	3	4	3	3	3	37
112	2	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	41
113	3	4	4	3	3	5	1	2	2	5	5	2	3	5	47
114	5	3	5	5	2	3	5	4	5	5	4	5	5	2	58
115	2	1	1	1	1	2	4	1	3	1	1	1	2	3	24
116	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	35
117	5	3	2	2	3	3	1	1	2	4	2	2	2	5	37

118	2	3	3	3	3	3	2	4	1	3	5	3	2	5	42
119	3	3	3	5	1	5	3	2	4	2	3	1	2	1	38
120	2	2	2	4	3	2	1	5	2	2	2	3	3	2	35
121	3	3	3	2	2	5	4	5	3	2	2	3	2	3	42
122	3	4	2	3	2	5	3	4	4	3	4	2	3	4	46
123	3	3	2	2	2	1	4	4	3	1	2	3	3	3	36
124	3	3	3	4	3	5	2	4	4	3	2	3	5	3	47
125	2	3	5	5	2	3	3	2	3	5	5	4	4	4	50
126	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	2	3	5	5	41
127	5	2	5	1	1	4	2	2	3	2	2	1	2	2	34
128	1	3	2	2	3	2	4	2	3	5	3	3	3	3	39
129	5	2	2	2	3	4	2	4	2	3	3	2	3	4	41
130	2	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	5	3	4	45
131	1	1	2	1	2	1	4	1	2	1	2	2	2	2	24
132	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	32
133	4	4	4	2	4	1	1	4	4	1	1	4	4	4	42
134	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	59
135	3	3	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	49
136	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	3	5	5	60
137	4	4	4	4	1	5	5	1	4	5	5	4	1	4	51
138	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	64
139	3	3	4	1	4	1	1	4	3	1	1	4	4	3	37
140	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	2	3	4	4	44
141	3	2	1	1	2	2	1	1	1	3	2	1	1	3	24
142	1	2	3	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	29
143	3	2	3	1	3	2	1	1	3	4	4	4	4	1	36
144	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	3	3	4	47
145	2	3	2	5	4	2	2	2	5	3	4	5	5	4	48
<b>VAR</b>	<b>1.57</b>	<b>1.37</b>	<b>1.49</b>	<b>1.93</b>	<b>1.07</b>	<b>1.74</b>	<b>1.78</b>	<b>1.78</b>	<b>1.56</b>	<b>1.52</b>	<b>1.60</b>	<b>1.56</b>	<b>1.68</b>	<b>1.49</b>	<b>102.83</b>

---

AlEha de Crombach **0.845**

	Variable 2													TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	1	1	1	2	3	1	1	2	2	3	1	4	1	23
2	1	1	2	2	1	2	3	4	2	3	1	2	2	26
3	1	1	4	3	3	4	1	3	3	4	3	4	2	36
4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	3	4	3	46
5	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	3	46
6	4	4	1	5	4	2	2	5	5	4	4	4	3	47
7	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	57
8	3	3	3	2	3	3	3	3	5	3	4	3	2	40
9	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	62
10	4	4	3	3	4	1	3	5	3	3	4	4	3	44
11	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	4	1	23
12	2	2	2	3	2	2	1	4	2	3	2	2	2	29
13	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	50
14	3	3	2	2	3	2	4	5	2	5	3	4	3	41
15	2	2	2	4	2	2	1	4	4	4	5	2	3	37
16	5	1	4	1	1	4	4	4	4	5	5	5	3	46
17	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	50
18	5	5	4	1	5	2	4	3	3	4	5	4	3	48
19	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	1	1	1	30
20	1	1	5	3	5	5	5	3	5	4	1	5	2	45
21	4	4	1	2	4	1	5	5	5	5	4	1	1	42
22	1	1	1	4	1	1	1	4	4	5	4	3	1	31
23	2	4	2	2	3	3	1	2	2	4	4	4	2	35
24	1	1	3	2	3	4	2	2	2	2	3	4	1	30
25	4	2	3	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	39
26	3	5	4	3	4	3	2	2	1	5	5	4	5	46
27	4	1	2	2	1	4	2	5	2	2	2	2	2	31
28	5	2	3	3	3	5	2	4	2	4	4	4	3	44
29	2	4	4	4	2	5	2	4	2	4	4	4	4	45
30	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	34
31	5	4	3	5	3	2	5	4	2	4	3	3	3	46
32	4	4	4	2	4	5	2	3	5	5	4	4	3	49
33	4	4	1	1	2	4	1	4	2	2	3	4	3	35
34	2	2	2	2	4	4	2	2	3	2	3	2	4	34
35	4	5	3	2	2	1	1	5	2	2	3	3	4	37
36	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	5	2	3	35
37	1	3	3	3	3	5	3	3	3	4	1	2	5	39
38	4	3	3	2	3	5	3	4	2	4	3	3	3	42
39	5	4	3	2	4	2	2	3	4	3	2	5	3	42
40	3	3	3	3	4	5	2	2	2	5	5	5	2	44
41	1	1	2	2	2	2	1	4	1	2	2	3	2	25
42	1	1	2	1	2	4	2	4	2	2	2	1	2	26
43	1	3	3	1	5	4	4	4	3	1	2	4	2	37
44	4	2	2	2	3	5	3	5	2	2	2	4	3	39
45	2	5	2	2	2	5	4	3	2	4	2	4	2	39
46	4	3	2	3	5	5	3	4	5	2	2	5	3	46
47	5	4	5	3	5	1	4	2	1	5	5	5	4	49
48	5	5	4	4	2	4	3	4	4	2	5	5	4	51

49	1	<b>3</b>	1	2	2	1	1	5	2	2	2	2	1	25
50	3	5	2	2	2	3	5	<b>4</b>	1	1	3	5	1	37
51	5	5	3	3	3	3	5	3	4	2	4	4	3	47
52	5	5	4	4	3	3	5	2	5	2	5	4	5	52
53	5	2	5	5	<b>4</b>	5	3	5	5	3	5	5	5	57
54	2	3	1	1	<b>4</b>	2	2	2	1	1	<b>4</b>	2	4	29
55	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	29
56	1	<b>4</b>	1	3	1	3	4	3	2	1	2	2	2	29
57	2	5	5	2	3	2	2	3	3	3	3	3	5	41
58	4	4	5	2	3	<b>4</b>	4	5	3	<b>4</b>	4	2	3	47
59	2	5	3	5	5	2	5	2	2	3	3	5	5	47
60	5	5	2	3	5	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	4	5	5	2	5	52
61	5	2	5	5	4	<b>4</b>	4	2	3	5	5	5	5	54
62	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	25
63	1	1	<b>2</b>	1	3	<b>4</b>	1	1	1	2	3	4	3	27
64	4	3	2	2	2	2	1	1	2	3	5	2	4	33
65	4	3	2	3	3	<b>4</b>	3	5	5	2	2	1	4	41
66	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	2	4	54
67	3	4	3	3	3	1	3	3	2	2	5	2	3	37
68	3	3	2	5	4	3	2	3	2	<b>4</b>	4	4	3	42
69	2	4	5	3	5	3	3	2	5	5	4	3	2	46
70	4	2	3	3	5	5	2	2	3	3	5	5	5	47
71	5	5	5	5	2	3	4	5	5	3	3	5	3	53
72	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	20
73	2	1	<b>3</b>	1	1	3	2	1	1	3	3	3	2	26
74	3	2	3	2	2	2	4	1	2	2	2	2	3	30
75	3	2	2	2	2	5	5	<b>4</b>	5	1	1	1	2	35
76	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	4	35
77	4	4	3	2	4	1	3	3	2	<b>4</b>	2	4	3	39
78	3	5	4	2	3	3	2	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	3	3	3	43
79	5	5	2	3	5	2	4	2	2	5	5	5	1	46
80	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	19
81	2	2	3	2	3	1	3	3	4	1	2	2	1	29
82	4	2	2	2	2	3	2	<b>4</b>	2	5	2	2	1	33
83	<b>4</b>	1	3	3	3	3	2	2	5	2	2	4	3	37
84	2	4	3	3	4	3	3	<b>4</b>	5	2	2	2	3	40
85	4	3	4	2	4	<b>4</b>	2	3	2	5	5	3	4	45
86	5	5	3	2	5	3	4	3	4	5	3	5	2	49
87	1	1	1	1	<b>4</b>	1	2	2	2	1	2	3	1	22
88	1	1	1	3	3	<b>4</b>	2	2	3	2	2	2	3	29
89	2	4	3	3	4	3	3	3	5	3	2	3	3	41
90	3	4	4	3	5	<b>4</b>	3	5	4	2	5	4	3	49
91	1	1	1	1	5	2	4	2	5	1	1	1	1	26
92	4	3	3	1	3	2	2	2	3	3	3	2	3	34
93	5	2	3	2	3	<b>4</b>	3	3	5	2	2	3	4	41
94	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	31
95	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	35
96	3	3	1	3	2	3	2	2	1	<b>4</b>	3	3	3	33
97	5	2	2	3	1	3	2	2	2	3	5	2	3	35
98	4	3	2	3	3	1	4	1	1	3	4	4	3	36

99	2	2	5	2	4	2	2	2	3	3	3	3	4	37
100	4	5	3	1	2	4	4	3	3	4	3	3	2	41
101	4	5	5	2	3	1	2	3	5	2	5	3	2	42
102	2	3	3	3	3	4	5	2	1	5	2	2	4	39
103	4	4	3	3	5	1	5	5	2	2	2	4	3	43
104	4	2	4	4	5	2	5	3	4	3	3	4	1	44
105	5	2	3	3	3	5	2	2	2	5	5	4	4	45
106	5	5	5	5	3	1	3	2	4	3	5	5	5	51
107	4	5	1	5	3	5	1	5	3	5	5	4	4	50
108	5	4	4	3	4	5	4	4	5	2	4	4	5	53
109	4	5	3	5	5	3	3	5	5	3	4	4	5	54
110	5	5	3	4	4	5	3	5	2	5	5	5	5	56
111	3	3	3	3	3	2	1	5	3	3	3	4	1	37
112	4	3	1	5	2	4	2	4	4	3	2	2	5	41
113	5	3	4	2	3	5	2	4	4	5	2	2	5	46
114	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	2	4	3	53
115	3	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	3	24
116	5	2	5	5	4	4	4	2	3	5	3	5	4	51
117	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	5	3	3	29
118	1	1	2	1	3	4	1	1	1	2	4	3	2	26
119	4	3	2	2	2	2	1	1	2	3	2	5	2	31
120	4	3	2	3	3	4	3	5	5	2	3	2	1	40
121	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	3	5	3	54
122	3	4	3	3	3	1	3	3	2	2	3	5	2	37
123	3	3	2	5	4	3	2	3	2	4	4	4	3	42
124	2	4	5	3	5	3	3	2	5	5	4	4	2	47
125	4	2	3	3	5	5	2	2	3	3	4	5	2	43
126	5	5	5	5	2	3	4	5	5	3	3	3	2	50
127	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	2	2	19
128	2	1	3	1	1	3	2	1	1	3	5	3	4	30
129	3	2	3	2	2	2	4	1	2	2	3	2	4	32
130	3	2	2	2	2	5	5	4	5	1	4	1	2	38
131	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	24
132	2	2	3	3	3	1	2	2	4	2	2	2	2	30
133	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	1	4	3	45
134	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	57
135	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	2	41
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	2	58
137	4	4	2	4	4	1	1	4	4	3	4	5	1	41
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	60
139	4	3	2	2	3	4	4	2	2	5	3	4	3	41
140	3	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	43
141	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	18
142	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	23
143	1	2	1	4	2	2	1	1	1	4	3	3	4	29
144	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	36
145	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	36
<b>VAR</b>	<b>1.91</b>	<b>1.98</b>	<b>1.52</b>	<b>1.43</b>	<b>1.50</b>	<b>1.77</b>	<b>1.51</b>	<b>1.69</b>	<b>1.90</b>	<b>1.55</b>	<b>1.53</b>	<b>1.42</b>	<b>1.36</b>	<b>94.59</b>

---

Alpha de Crombach **0.842**

	Comunicación ascendente	Comunicación descendente	Comunicación horizontal	Comunicación organizacional	Intern a	Extern a	Recursos Humanos
1	6	9	9	<b>24</b>	9	<b>14</b>	<b>23</b>
2	7	<b>12</b>	9	<b>28</b>	9	<b>17</b>	<b>26</b>
3	9	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>37</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	36
<b>4</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>47</b>	<b>20</b>	<b>26</b>	<b>46</b>
5	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	52	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>46</b>
6	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	56	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>47</b>
7	19	<b>28</b>	<b>18</b>	65	<b>27</b>	30	57
8	15	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>40</b>
9	19	30	<b>18</b>	<b>67</b>	<b>29</b>	33	<b>62</b>
<b>10</b>	16	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>47</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>44</b>
<b>11</b>	8	6	<b>11</b>	<b>25</b>	7	<b>16</b>	<b>23</b>
<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	7	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>29</b>
<b>13</b>	16	<b>24</b>	<b>16</b>	56	<b>23</b>	<b>27</b>	50
<b>14</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>47</b>	<b>15</b>	<b>26</b>	<b>41</b>
15	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	37
16	19	<b>25</b>	<b>16</b>	60	<b>16</b>	30	<b>46</b>
<b>17</b>	<b>13</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	53	<b>22</b>	<b>28</b>	50
<b>18</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	50	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
19	<b>13</b>	<b>12</b>	8	33	<b>16</b>	<b>14</b>	30
<b>20</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	59	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>45</b>
<b>21</b>	16	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>42</b>
<b>22</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	39	9	<b>22</b>	<b>31</b>
<b>23</b>	8	<b>17</b>	<b>10</b>	35	<b>16</b>	<b>19</b>	35
<b>24</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	9	35	<b>14</b>	<b>16</b>	30
25	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	39	<b>18</b>	<b>21</b>	39

26	14	17	15	46	22	24	46
<b>27</b>	10	15	8	33	14	17	31
28	11	21	<b>13</b>	45	21	23	44
29	12	21	12	45	21	24	45
30	10	15	9	34	16	18	34
31	<b>13</b>	21	<b>13</b>	47	22	24	46
32	15	18	15	48	23	26	49
33	9	17	10	36	16	19	35
34	<b>13</b>	14	10	37	16	18	34
35	8	19	10	37	17	20	37
36	11	18	10	39	16	19	35
37	10	19	11	40	18	21	39
38	<b>13</b>	20	11	44	20	22	42
39	12	16	14	42	20	22	42
40	14	21	11	46	21	23	44
41	9	10	7	26	10	15	25
42	8	12	8	28	11	15	26
43	11	18	9	38	17	20	37
44	11	17	<b>13</b>	41	18	21	39
45	9	22	10	41	18	21	39
46	<b>13</b>	19	15	47	22	24	46
47	11	24	14	49	23	26	49
48	16	22	17	55	24	27	51
49	8	11	7	26	10	15	25
50	8	19	10	37	17	20	37
51	15	22	<b>13</b>	50	22	25	47
52	18	21	17	56	24	28	52

53	18	27	19	64	26	31	57
54	8	15	8	31	<b>13</b>	16	29
55	7	14	9	30	<b>13</b>	16	29
56	6	14	9	29	<b>13</b>	16	29
57	14	15	<b>13</b>	42	19	22	41
58	18	20	<b>13</b>	51	22	25	47
59	18	17	14	49	22	25	47
60	15	25	14	54	24	28	52
61	17	23	18	58	25	29	54
62	8	12	5	25	10	15	25
63	11	10	8	29	12	15	27
64	10	14	10	34	15	18	33
65	10	19	12	41	19	22	41
66	18	24	18	60	25	29	54
67	6	19	<b>13</b>	38	17	20	37
68	12	21	10	43	20	22	42
69	12	21	14	47	22	24	46
70	14	21	<b>13</b>	48	22	25	47
71	18	23	15	56	25	28	53
<b>72</b>	8	10	6	24	7	<b>13</b>	20
73	7	11	9	<b>27</b>	11	15	26
74	10	17	8	35	14	16	30
75	14	12	11	37	16	19	35
76	11	14	14	39	16	19	35
<b>77</b>	8	17	14	39	18	21	39
78	12	21	11	44	20	23	43
79	14	21	14	49	22	24	46

80	5	8	6	19	6	<b>13</b>	19
81	9	14	7	30	<b>13</b>	16	29
82	8	18	8	34	15	18	33
83	9	22	8	39	17	20	37
84	10	20	11	41	19	21	40
85	<b>13</b>	21	14	48	21	24	45
86	15	23	<b>13</b>	51	23	26	49
87	6	12	6	24	9	<b>13</b>	22
88	8	15	10	33	<b>13</b>	16	29
89	11	18	11	40	19	22	41
90	11	26	14	51	23	26	49
91	8	12	8	28	11	15	26
92	11	14	9	34	16	18	34
93	10	20	12	42	19	22	41
94	11	<b>13</b>	10	34	14	17	31
95	8	17	10	35	16	19	35
96	10	14	11	35	15	18	33
97	8	15	12	35	16	19	35
98	14	<b>13</b>	<b>13</b>	40	16	20	36
99	<b>13</b>	14	14	41	17	20	37
100							
<b>0</b>	15	18	10	43	19	22	41
10							
1	11	20	11	42	20	22	42
10							
2	<b>13</b>	20	9	42	18	21	39

10								
3	11	22	12	45	20	23	43	
10								
4	<b>13</b>	19	12	44	21	23	44	
10								
5	12	19	<b>13</b>	44	21	24	45	
10								
6	<b>13</b>	24	17	54	24	27	51	
10								
7	10	25	15	50	23	27	50	
10								
8	16	23	18	57	25	28	53	
10								
9	15	25	20	60	25	29	54	
11								
<b>0</b>	16	24	20	60	26	30	56	
11								
1	7	17	<b>13</b>	37	17	20	37	
11								
2	<b>13</b>	17	11	41	19	22	41	
11								
3	14	18	15	47	22	24	46	
11								
4	18	24	16	58	25	28	53	
11								
5	5	12	7	24	9	15	24	

11								
6	8	17	10	35	25	26	51	
11								
7	12	14	11	37	10	19	29	
11								
8	11	16	15	42	12	14	26	
11								
9	14	17	7	38	15	16	31	
12								
<b>0</b>	10	15	10	35	19	21	40	
12								
1	11	21	10	42	25	29	54	
12								
2	12	21	<b>13</b>	46	17	20	37	
12								
3	10	15	11	36	20	22	42	
12								
4	<b>13</b>	21	<b>13</b>	47	22	25	47	
12								
5	15	18	17	50	22	21	43	
12								
6	9	17	15	41	25	25	50	
12								
7	<b>13</b>	14	7	34	7	12	19	
12								
8	8	19	12	39	11	19	30	

12								
9	11	18	12	41	14	18	32	
<b>13</b>								
0	10	19	16	45	16	22	38	
<b>13</b>								
1	5	11	8	24	9	15	24	
<b>13</b>								
2	8	15	9	32	14	16	30	
<b>13</b>								
3	14	15	<b>13</b>	42	23	22	45	
<b>13</b>								
4	19	24	16	59	27	30	57	
<b>13</b>								
5	14	21	14	49	18	23	41	
<b>13</b>								
6	20	24	16	60	30	28	58	
<b>13</b>								
7	16	21	14	51	19	22	41	
<b>13</b>								
8	20	27	17	64	30	30	60	
<b>13</b>								
9	11	14	12	37	18	23	41	
14								
0	<b>13</b>	18	<b>13</b>	44	20	23	43	
14								
1	7	10	7	24	8	10	18	

14									
2	9	<b>11</b>	9	29	12	<b>11</b>	23		
14									
3	9	14	<b>13</b>	36	12	17	29		
14									
4	12	21	14	47	<b>13</b>	23	36		
14									
<b>5</b>	12	18	18	48	16	20	36		







<b>81</b>	Inadecuada						
<b>82</b>	Inadecuada	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular
83	Inadecuada	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular
<b>84</b>	Regular						
85	Regular						
86	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Adecuada
87	Inadecuada						
88	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Inadecuada	Inadecuada	Inadecuada
89	Regular						
90	Regular	Adecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Adecuada
91	Inadecuada						
92	Regular	Inadecuada	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular
93	Regular						
94	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Inadecuada	Regular	Regular
95	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
96	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
97	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
98	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
99	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
100	Regular						
<b>101</b>	Regular						
102	Regular	Regular	Inadecuada	Regular	Regular	Regular	Regular
103	Regular						
<b>104</b>	Regular						
105	Regular						
106	Regular	Adecuada	Adecuada	Adecuada	Adecuada	Adecuada	Adecuada
<b>107</b>	Regular	Adecuada	Regular	Regular	Regular	Adecuada	Adecuada





## Anexo 7: Autorización de la institución y evidencia fotográfica

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

**SOLICITO:** CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN "**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO - 2021**".

**SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO**  
ING. EDUARDO MARIÑO ARQUIÑIGO.

Por la presente, los solicitantes ROMERO DE LA CRUZ DANITZA PRISILA y TUDELA GUERREROS ISABEL MELANIE, ambos bachilleres de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la especialidad de Administración y Sistemas de La Universidad Peruana Los Andes, ante usted nos presentamos muy respetuosamente para solicitar su autorización del consentimiento informado para el desarrollo de la investigación de "**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO - 2021**".

**POR TANTO:**

Seguros de su amable aceptación, agradecemos ordene a quien corresponda por ser nuestra petición de justicia social.

La Merced, 29 de Abril del 2021



ROMERO DE LA CRUZ DANITZA PRISILA

DNI: 70104869



TUDELA GUERREROS ISABEL MELANIE

DNI: 7310fg1s

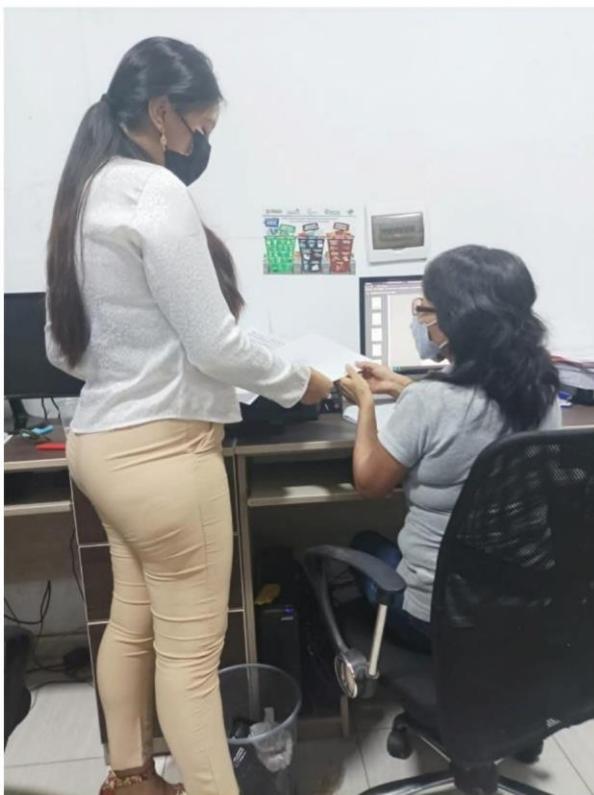


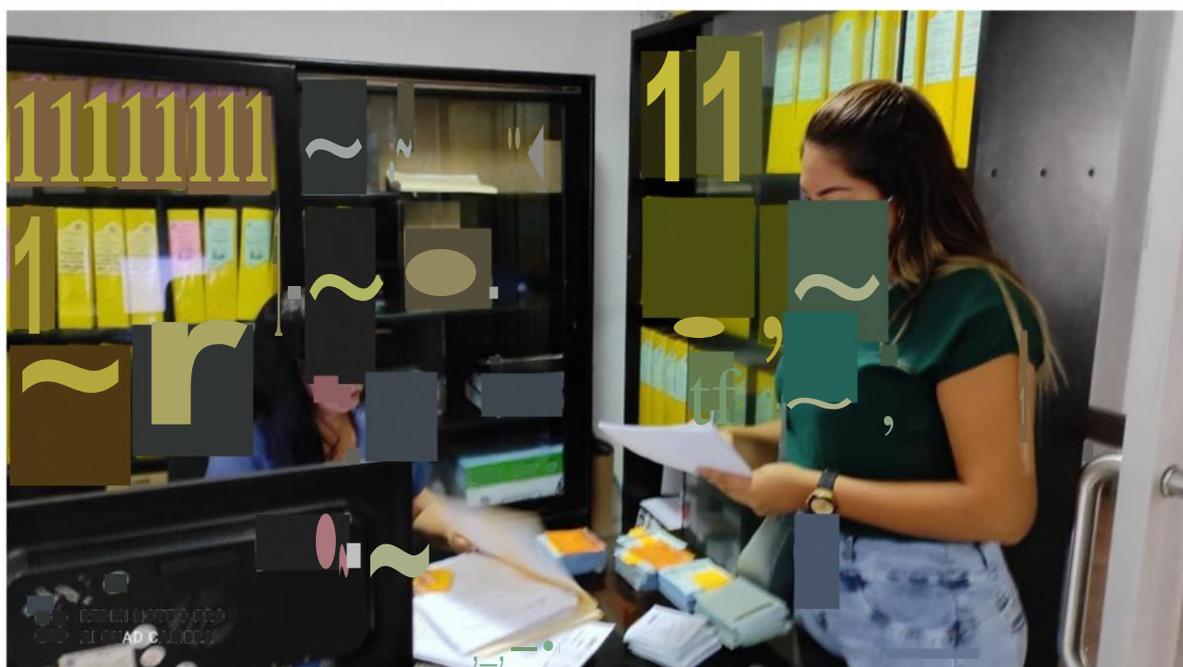
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO  
Ing. José Eduardo Mariño Arquiniño  
ALCALDE











~ ~  
© REDMI NOTE 9 PRO  
OO AI QU AMERA

! !  
—

