UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION

TESIS

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LUCRE, 2023

PRESENTADO POR:
Br. GIOMIRA SERRANO ZAPATA
Br. INGRID ALEXANDRA CHECCA MAMANI

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ASESOR:
Dr. MARIA DEL PILAR BENAVENTE GARCIA

CUSCO – PERÚ
2025

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** MARIA DEL PILAR BENAVENTE GARCIA quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: INFLUENCIA DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE, 2023

Presentado por: GIOMIRA SERRANO ZAPATA DNI N° 72741273;
presentado por: INGRID ALEXANDRA CHECCA MAMANI DNI N°: 70417973
Para optar el título Profesional/Grado Académico de LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 4 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 09 de OCTUBRE de 2026

MPBG

Firma

Post firma MARIA DEL PILAR BENAVENTE GARCIA

Nro. de DNI 23896703

ORCID del Asesor 0000 0002 1977 7667

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:636843199

GIOMIRA Y INGRID ALEXANDRA SERRANO ZAPAT…

INFLUENCIA DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA M…

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:636843199

Fecha de entrega
9 oct 2026, 6:14 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
9 oct 2026, 7:30 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
INFLUENCIA DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COL….pdf

Tamaño del archivo
1.4 MB

101 páginas

21.487 palabras

131.178 caracteres

4% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

3% Fuentes de Internet
2% Publicaciones
3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

PRESENTACIÓN

Señora Doctora decana de la Facultad de Comunicación Social e Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos vigente dentro de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, Facultad de Comunicación Social e Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, teniendo como línea de investigación la gerencia laboral, por ende como sublínea, el comportamiento organizacional y recursos humanos, ponemos a vuestra consideración la tesis titulada: INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LUCRE, 2023 con la finalidad de optar al título profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

La presente investigacion presenta como objetivo principal, determinar la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño que realizan los colaboradores al realizar sus labores en la municipalidad distrital de Lucre, 2023.

La tesis en mención servirá como punto de partida para próximas investigaciones académicas dentro del campo de las Ciencias de la Comunicación.

Br. Ingrid Alexandra Checca Mamani

Br. Giomira Serrano Zapata

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios, por guiarme y darme la fuerza para terminar con este proyecto, a mi madre Irma y mi padre Lucio por darme la fuerza, motivación y el apoyo constante e incondicional para seguir adelante con este objetivo, a mis hermanos por ser mi motivación de superación, a mis amigas de la universidad y a todos mis familiares que creyeron en mí para lograr esta meta. También la dedico a mi hija mi motivación de superación.

Br. Ingrid Alexandra Checca Mamani

Primeramente, a Dios, por todas las bendiciones, a mi querida familia, mi padre Cornelio mi eterno amor que siempre me protege y para mi madre Paulina que viene apoyándome en todo momento, gracias a sus sabios consejos, valores, enseñanzas que me ha permitido ser una persona de bien y a mis hermanos por estar conmigo.

A Miguel mi cómplice, mi apoyo incondicional en mis momentos de debilidad, por respaldarme y estar conmigo en cada paso que doy. A mis amigos y amigas de la universidad, de la vida y a todos aquellos que participaron en la elaboración de esta tesis, ¡Gracias a ustedes!

Br. Giomira Serrano Zapata

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que me han apoyado en estos 5 años de mi carrera profesional de Ciencias de la Comunicación, primer lugar agradecer a Dios, por permitir haber llegado hasta donde estoy, a mis padres por haber estado siempre a mi lado apoyándome en los momentos más difíciles de mi carrera como de mi vida, dándome sus consejos siempre de superación a pesar de los malos momentos. De igual manera a mis hermanos por su apoyo, a mis tíos, a mis primos y amistades que han estado siempre dándome palabras de superación y creyendo en mí.

También agradecer a mi amiga y compañera de tesis Giomira, que compartimos los 5 años de carrera profesional, a pesar de las dificultades que se nos presentaron en el camino siempre estuvimos apoyándonos para lograr este objetivo.

Agradecer a mi asesora Dra. María del Pilar Benavente García por su dedicación y esfuerzo; con su experiencia, conocimientos y motivación he logrado culminar con éxito esta investigación; asimismo a mis docentes por haber aportado en mi formación profesional.

Br. Ingrid Alexandra Checca Mamani

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, A mis padres Cornelio, Paulina y hermanos William y Roslinda por siempre confiar en mí brindándome su apoyo y confianza, en especial a mi hermana que siempre estuvo ahí orientándome y exigiéndome a cumplir mis objetivos.

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a mis docentes y un agradecimiento muy especial a mi asesora Dra. María del Pilar Benavente García, por su enseñanza, paciencia, acompañamiento y sobre todo disposición en esta investigación, su apoyo fue esencial para el logro de nuestros objetivos, ha sido un grato honor ser dirigidas por usted.

A Ingrid, una de mis mejores amigas y compañera de tesis, por el apoyo incondicional a la hora de realizar este trabajo de investigación y a mis amigas de la Universidad, con las que compartimos momentos muy lindos e inolvidables. Asimismo, a cada uno de los partícipes de esta tesis estoy eternamente agradecida muchas gracias.

Br. Giomira Serrano Zapata

RESUMEN

La investigación se aplicó a la población de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre ubicado en la provincia de Quispicanchi del departamento de Cusco, con un total de 54 colaboradores.

Asimismo, el problema abarcado en la presente investigación se basa en la influencia de la comunicación organizacional que existe en el ámbito los colaboradores con los que cuenta la Municipalidad Distrital de Lucre y como influye en el desempeño laboral dentro de las actividades que realizan.

Por tal razón se determina la influencia que existe entre comunicación organizacional y le desempeño laboral de los colaboradores con su entorno en la Municipalidad Distrital del Lucre, analizando el entorno comunicativo actual, describiendo el desempeño laboral de los colaboradores, analizando y evaluando las estrategias de comunicación organizacional que influyen en el desempeño laboral.

La metodología que se emplea en la presente tesis es de tipo básica, con un nivel explicativo, con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, método deductivo y la técnica de recolección de información es el análisis documental.

Finalmente se concluye que la comunicación organizacional tiene un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre ($p=0.007$) con un coeficiente de determinación (R2R) de 13.2%, lo cual no es un porcentaje alto, pero indica una influencia relevante.

Palabras clave: Comunicación organizacional, Desempeño laboral, Colaboradores, Eficacia laboral

ABSTRACT

The research was applied to the population of collaborators of the District Municipality of Lucre located in the province of Quispicanchi of the department of Cusco, with a total of 54 collaborators.

Likewise, the problem covered in this research is based on the influence of organizational communication that exists in the field the collaborators with which the District Municipality of Lucre has and how it influences the work performance within the activities they carry out.

For this reason, the influence that exists between organizational communication and the work performance of employees with their environment in the District Municipality of Lucre is determined, analyzing the current communicative environment, describing the work performance of employees, analyzing and evaluating the organizational communication strategies that influence job performance.

The methodology used in this thesis is of a basic type, with an explanatory level, with a non-experimental design and a quantitative approach, deductive method and the technique of information collection is documentary analysis.

Finally, it is concluded that organizational communication has a statistically significant effect on the work performance of the collaborators of the District Municipality of Lucre (p=0.007) with a coefficient of determination (R2R) of 13.2%, which is not a high percentage, but indicates a relevant influence.

Keywords: Organizational communication, Work performance, Collaborators, Occupational effectiveness

ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN....2
DEDICATORIA....3
AGRADECIMIENTO....4
AGRADECIMIENTO....5
RESUMEN....6
ABSTRACT....7
ÍNDICE GENERAL....8
LISTA DE CUADROS....11
LISTA DE FIGURAS....12
INTRODUCCIÓN....13
CAPITULO I....16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA....16
1.1 Situación problemática....16
1.2 Formulación del Problema....16
1.2.1 Problema general....16
1.2.2 Problemas específicos.....17
1.3 Justificación de la investigación....17
1.3.1 Justificación teórica....17
1.3.2 Justificación metodológica....17
1.3.3 Justificación práctica....18
1.3.4 Justificación social....18
1.4 Objetivos....18
1.4.1 Objetivo general....18
1.4.2 Objetivos específicos....19
CAPITULO II....20
2. MARCO TEORICO....20
2.1 Bases teóricas....20
2.1.1 Comunicación organizacional....20
2.1.2. Desempeño laboral....32
2.2. Marco conceptual....41
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación....43
2.3.2. Nivel internacional....43

2.3.3. Nivel nacional 45
2.3.4. Nivel Local 46
CAPITULO III 48
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES 48
3.1. Hipótesis 48
3.1.2. Hipótesis general 48
3.1.3. Hipótesis específicas 48
3.2. Identificación de variables e indicadores 48
3.3. Operacionalización de variables 49
CAPITULO IV 50
4. METODOLOGÍA 50
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica 50
4.2. Tipo y nivel de investigación 50
4.3. Unidad de análisis 51
4.4. Población de estudio 51
4.5. Tamaño de la muestra 52
4.6. Técnicas de selección de muestra 52
4.7. Técnicas de recolección de información 52
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información 54
4.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas 54
CAPITULO V 56
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 56
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados 56
5.1.2. Prueba de hipótesis general 66
5.1.3. Prueba de hipótesis específica 67
5.2. Presentación de resultados 72
5.3. Discusión 74
CAPITULO VI 77
6. PROPUESTA 77
6.1. Objetivo de la Propuesta 77
6.2. Actividades Propuestas 77
6.2.1. Implementación de un Plan de Comunicación Interna 77
6.2.2. Capacitación en Habilidades de Comunicación 77

6.2.3. Establecimiento de Encuentros Periódicos de Retroalimentación 78
6.2.4. Evaluación y Monitoreo del Proceso de Comunicación 78
6.2.5. Programa de Reconocimiento al Mejor Comunicador Interno 79
6.2.6. Revisión de la Infraestructura Tecnológica de Comunicación 79
6.2.7. Cronograma de Ejecución 80
CONCLUSIONES 83
RECOMENDACIONES 85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 87
ANEXOS 94
A. Matriz de consistencia 95
B. Instrumento de recolección de datos 96

LISTA DE CUADROS

Tabla 1 Operacionalización de variables 49
Tabla 2 *Dimensión intencionalidad* 56
Tabla 3 *Dimensión contextualidad* 57
Tabla 4 *Dimensión formal e informal* 58
Tabla 5 *Dimensión coordinación o colaboración*.....59
Tabla 6 *Dimensión intangible* 60
Tabla 7 *Dimensión Tareas* 61
Tabla 8 *Dimensión contextual*.....62
Tabla 9 *Dimensión contraproducente*.....63
Tabla 10 *Variable comunicación organizacional*.....64
Tabla 11 *Variable desempeño laboral*.....65
Tabla 12 *Resumen del modelo - hipótesis general*.....66
Tabla 13 *Prueba Anova - hipótesis general*.....66
Tabla 14 *Resumen del modelo - Intencionalidad y desempeño laboral* 67
Tabla 15 *Prueba Anova - Intencionalidad y desempeño laboral*.....68
Tabla 16 *Resumen del modelo – Contextualidad y Desempeño laboral*.....68
Tabla 17 *Prueba Anova - Contextualidad y Desempeño laboral* 69
Tabla 18 *Resumen del modelo - Formal e informal y Desempeño laboral* 69
Tabla 19 *Prueba Anova - Formal e informal y Desempeño laboral* 70
Tabla 20 *Resumen de modelo - Coordinación o colaboración y Desempeño laboral* 70
Tabla 21 *Prueba Anova - Coordinación o colaboración y Desempeño laboral* 71
Tabla 22 *Resumen del modelo- Intangible y Desempeño laboral* 71
Tabla 23 *Prueba Anova- - Intangible y Desempeño laboral* 72

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 *Ubicación geografica del Distrito de Lucre*.....50
Figura 2 *Dimensión intencionalidad*.....56
Figura 3 *Dimensión contextualidad*.....57
Figura 4 *Dimensión formal e informal*.....58
Figura 5 *Dimensión coordinación o colaboración*.....59
Figura 6 *Dimensión intangible*.....60
Figura 7 *Dimensión tareas*.....61
Figura 8 *Dimensión contextual*.....62
Figura 9 *Dimensión contraproducente*.....63
Figura 10 *Variable comunicación organizacional*.....64
Figura 11 *Variable desempeño laboral*.....65

INTRODUCCIÓN

En el estudio se examina cómo los procesos de comunicación en la institución afectan el rendimiento y la eficacia laboral de su personal. En este contexto, la comunicación organizacional se presenta como un componente esencial que puede impulsar la eficiencia y la cohesión en los equipos de trabajo, o bien, dificultar los logros institucionales si se gestiona de manera inadecuada. A continuación, se describen los capítulos que estructuran el estudio para abordar cada aspecto de esta problemática.

Capítulo I. Planteamiento del problema: Este primer capítulo aborda el planteamiento del problema y analiza la situación de la comunicación organizacional y el desempeño en la Municipalidad Distrital de Lucre; se explora la estructura de la organización e identifica las barreras de comunicación que podrían estar influyendo en el rendimiento laboral de los empleados y se plantean preguntas clave que orientan la investigación, se justifica la importancia del estudio en el contexto del servicio público y se definen los objetivos generales y específicos que guiarán el desarrollo de la investigación.

Capítulo II. Marco teórico conceptual: El segundo capítulo ofrece una base teórica para comprender los conceptos de comunicación organizacional y desempeño laboral. Se examinan los fundamentos teóricos de cada concepto, abarcando desde sus orígenes hasta su aplicación en la gestión de organizaciones; se revisan antecedentes empíricos a nivel internacional, nacional y local, proporcionando una visión de estudios previos que relacionan la comunicación con el desempeño en diversos entornos laborales. Este marco conceptual facilita la comprensión de las variables implicadas y respalda la formulación de hipótesis.

Capítulo III. Hipótesis y variables: En el tercer capítulo se presentan las hipótesis de la investigación, cuyo propósito es verificar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, también se identifican y definen las variables principales junto con los indicadores específicos que serán objeto de análisis. Este capítulo detalla cómo se medirá cada

variable y cómo se llevarán a cabo las operaciones necesarias para evaluar su impacto en el desempeño de los colaboradores de la municipalidad.

Capítulo IV. Metodología: Este capítulo describe la metodología de investigación utilizada. Se define el ámbito de estudio, situando geográficamente a la Municipalidad Distrital de Lucre. Además, se especifican el tipo y nivel de investigación, y se detallan las técnicas de recolección de datos, como encuestas, que facilitarán la medición de la percepción de los colaboradores sobre la comunicación organizacional y su desempeño. También se expone el proceso de selección de la muestra y los métodos que se emplearán para analizar e interpretar los datos obtenidos.

Capítulo V. Resultados y discusión: En el quinto capítulo se realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos. Los datos recopilados son procesados y organizados para ofrecer una interpretación que dé respuesta a las preguntas de investigación. Además, se efectúan pruebas de hipótesis para validar las relaciones propuestas entre las variables y se incluye una discusión en la que los resultados se comparan con hallazgos de estudios previos, interpretando sus implicaciones en el contexto de la municipalidad.

Capítulo VI. Propuesta: Finalmente, el sexto capítulo presenta una propuesta basada en los hallazgos de la investigación. Esta sección ofrece recomendaciones específicas para mejorar los procesos de comunicación en la Municipalidad Distrital de Lucre, con el fin de optimizar el desempeño laboral de sus colaboradores. La propuesta está diseñada como una guía práctica para que la institución implemente estrategias de comunicación que promuevan un ambiente laboral más eficiente y colaborativo.

Conclusiones y recomendaciones: El estudio finaliza con un resumen de los principales hallazgos y sus implicancias prácticas para la Municipalidad Distrital de Lucre. Se proponen recomendaciones para optimizar la comunicación organizacional, con el objetivo de

mejorar el desempeño laboral y fortalecer el compromiso de los colaboradores hacia los objetivos institucionales.

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

En la Municipalidad Distrital Lucre, se ha identificado una falta de comunicación efectiva entre los colaboradores y su entorno, lo que podría afectar su desempeño laboral y, por ende, la calidad del servicio que brinda la institución a los ciudadanos. Esta situación puede estar relacionada con la falta de un plan estratégico de comunicación organizacional dentro la institución.

También se ha evidenciado una marcada debilidad en los procesos de comunicación organizacional, tanto en la interacción entre los distintos niveles jerárquicos como en la comunicación entre los colaboradores y sus superiores. Esta deficiencia comunicativa impacta negativamente en la eficiencia operativa, la toma de decisiones, el clima laboral y la calidad de los servicios brindados a la población.

Entre las principales causas de esta problemática destacan la inexistencia de un plan estratégico de comunicación institucional y la falta de capacitación en competencias comunicativas por parte de la municipalidad hacia su personal. Asimismo, la ausencia de canales efectivos de retroalimentación y la escasa articulación entre las áreas generan dificultades en el flujo de información, lo que a su vez limita la coordinación y el alineamiento en torno a los objetivos institucionales.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023?

1.2.2 Problemas específicos.

P.E.1.- ¿Cómo es la comunicación organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Distrital Lucre, 2023?

P.E.2.- ¿Cómo es el desempeño de los colaboradores en la Municipalidad Distrital Lucre, 2023?

P.E.3.- ¿Qué estrategias de la comunicación organizacional influirán en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital Lucre, 2023?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

La relevancia de esta justificación radica en su contribución al campo de la comunicación organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores. Esta investigación permitirá ampliar y profundizar en el conocimiento teórico existente sobre la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral, proporcionando una comprensión más completa y detallada de los procesos y factores que intervienen en esta relación. Además, la investigación permite identificar las fortalezas y debilidades de la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital Lucre, lo que permitirá a los responsables de la gestión de la organización tomar medidas para mejorar la comunicación y, por tanto, el desempeño laboral de los colaboradores.

1.3.2 Justificación metodológica

La investigación contribuirá al conocimiento teórico y empírico sobre la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, y cómo esta relación puede variar en diferentes contextos organizacionales. Los resultados obtenidos podrán ser útiles para la elaboración de nuevas teorías y para la toma de decisiones en otras organizaciones que enfrenten situaciones similares, la metodología de análisis considerada en este estudio será innovador, y servirán de guía para futuras investigaciones.

1.3.3 Justificación práctica

Al analizar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, se pueden identificar áreas en las que la comunicación es efectiva y en las que se necesita mejorar. Esto podría ayudar a la Municipalidad Distrital Lucre a enfocar sus esfuerzos en mejorar la comunicación en áreas específicas. Si se encuentra una relación positiva entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, se podría implementar cambios en su estrategia de comunicación para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. Una comunicación efectiva puede aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores al hacer que se sientan más informados y valorados. Esto podría llevar a una mayor motivación y compromiso con el trabajo, también puede mejorar la toma de decisiones al permitir una mejor comprensión de la información relevante y una comunicación clara de las decisiones tomadas.

1.3.4 Justificación social

La Municipalidad Distrital Lucre es una entidad pública que brinda servicios a la comunidad, por lo que un buen desempeño laboral de sus colaboradores garantizaría un impacto directo en la calidad de los servicios que se ofrecen a la población. Además, si se identifican problemas en la comunicación organizacional y se proponen soluciones para mejorarla, esto podría tener un efecto positivo en la productividad y en la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que a su vez podría repercutir en una mayor eficiencia y eficacia en la gestión pública.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

1.4.2 Objetivos específicos

O.E.1.- Analizar cómo es la comunicación organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

O.E.2.- Describir el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

O.E.3.- Analizar las estrategias de comunicación organizacional que influenciaran en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Comunicación organizacional

2.1.1.1 Definición

La comunicación ha estado presente en la vida del ser humano desde tiempos remotos y es un proceso en constante cambio y evolución. Con el paso del tiempo, el ser humano se ha integrado en diferentes grupos sociales y la comunicación se ha transformado en una herramienta esencial en los intercambios humanos. En el contexto organizacional, se ha reflexionado sobre la importancia de la comunicación efectiva para el desarrollo tanto de los sectores productivos como laborales. La intersección entre comunicación y organización contribuye al establecimiento de objetivos, la toma de decisiones y la implementación de estrategias en entornos corporativos cada vez más complejos (Delgado y Rendón, 2020).

La comunicación en el contexto organizacional, como parte de la comunicación en general, es vista desde diferentes disciplinas como las relaciones humanas, el desarrollo organizacional, la psicología social, la sociología y la administración. Desde esta perspectiva, se entiende que la comunicación es tanto una herramienta técnica como un aspecto central que afecta la racionalidad y la crítica en el análisis de las prácticas comunicativas y su relevancia en la organización(Delgado y Rendón, 2020).

La comunicación se ha convertido en una herramienta crucial en el mundo empresarial actual, ya que es esencial para el desarrollo y éxito de cualquier negocio. Esto se debe a que la comunicación ayuda a crear una identidad propia para la empresa y a mantener una buena reputación en la sociedad, lo que a su vez puede mejorar la productividad y potenciar las ventas. Por lo tanto, la comunicación organizacional se refiere al proceso mediante el cual se gestiona el intercambio de información tanto interna como externa en las organizaciones, lo que permite

mejorar la eficacia y garantizar que los procesos y la información fluyan de manera adecuada para alcanzar las metas establecidas (Ponce et al., 2022).

La Comunicación Organizacional implica un conjunto de técnicas y actividades cuyo objetivo es facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización o entre la organización y su entorno. La falta de comunicación o una comunicación deficiente puede dar lugar al 60% de los problemas en una empresa, como la existencia de rumores que pueden generar malestar entre los empleados. Estos problemas pueden afectar la motivación, la productividad, la frecuencia de ausentismo y la rotación del personal. Por lo tanto, es crucial que las empresas y los líderes fomenten una buena comunicación para transmitir claramente sus ideas y proyectos. Los especialistas coinciden en que a mayor comunicación, mayor claridad y seguridad en la consecución de los objetivos(Ponce et al., 2022).

La comunicación organizacional es considerada fundamental e imprescindible para afrontar los desafíos relacionados con la expansión de mercados, la globalización, la calidad y la competitividad. No obstante, una comunicación deficiente puede generar un ambiente laboral negativo, afectando la productividad y causando resentimientos o frustraciones entre los miembros de una organización. La comunicación organizacional fomenta las relaciones Inter dinámicas e interpersonales y ha experimentado un gran desarrollo en las últimas décadas tanto en el ámbito académico como en el profesional, así como su compromiso con el cambio social(Ponce et al., 2022).

Los progresos tecnológicos influyen en todos los ámbitos y originan dinámicas organizacionales que requieren cambios y transformaciones inmediatas. Estas condiciones llevan a las empresas a mejorar sus fortalezas y modificar los procesos organizacionales para establecer una dinámica relacional. Cuando se habla de relaciones en la organización, se está haciendo referencia a la comunicación organizacional, que se trata de una práctica que busca

el intercambio de significado con los públicos y puede ser el factor distintivo más valioso para la empresa (Henao, 2020).

La empresa depende de la comunicación como el sistema circulatorio del cuerpo humano, ya que es la que permite que la información fluya en todas las partes de la organización y contribuye al buen funcionamiento de esta. De acuerdo con Ulloa, Apolo y Villalobos (2015), la comunicación organizacional se refiere al intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los miembros de las instituciones públicas, corporaciones, empresas y entidades no gubernamentales, con el fin de crear sistemas de significado internos y externos que contribuyan a alcanzar los objetivos estratégicos (Franco y González, 2022).

Robbins y Judge (2009) han señalado que la comunicación desempeña cuatro funciones principales en un grupo u organización. En primer lugar, ejerce control sobre el comportamiento y la actitud de los colaboradores a través de los directivos. En segundo lugar, genera motivación al aclarar las tareas y responsabilidades dentro de la organización, explicando los incentivos o correctivos que se puedan presentar de acuerdo con el compromiso laboral. En tercer lugar, brinda un espacio para la expresión emocional donde los colaboradores pueden manifestar sus sentimientos y necesidades. Finalmente, recopila información y datos para tomar decisiones que permitan mejorar los procesos en la organización (Franco y González, 2022).

2.1.1.2 Clases

A. **Comunicación interna:** Es la comunicación que se establece dentro de la organización, es decir, entre los miembros que la conforman. Esta puede ser formal o informal, y su objetivo principal es facilitar la coordinación y el trabajo en equipo, así como fomentar la motivación y el compromiso de los empleados con la empresa. La coordinación de las acciones, la ejecución de tareas, los cambios y la orientación de las conductas interpersonales son algunas de las actividades fundamentales que le dan sentido a la

organización. Estos procesos son posibles gracias a la comunicación interna, la cual también ayuda en la construcción de los valores que conforman la cultura organizacional (Ramírez et al., 2017).

B. **Comunicación externa:** La comunicación externa, que se lleva a cabo entre una institución y sus públicos externos, es fundamental porque permite a la institución establecer contacto con su entorno. Para establecer una relación beneficiosa para ambas partes, es necesario dedicar tiempo y esfuerzo a desarrollar estrategias de comunicación que permitan conocer a estos públicos externos. Esto implica conocer su origen, preferencias, expectativas y otros factores relevantes. La comunicación que la organización establece con su entorno externo, es decir, con los clientes, proveedores, competidores, medios de comunicación, tiene por objetivo construir y mantener una imagen positiva del organismo, así como establecer relaciones duraderas con sus públicos externos(Aguirre y Lopez, 2015).

C. **Comunicación descendente:** La comunicación descendente es aquella en la que los mensajes son transmitidos de los superiores a sus subordinados. En esta forma de comunicación, los supervisores son los emisores de los mensajes y los subordinados los receptores. Los mensajes suelen referirse a las responsabilidades, funciones y producción dentro de la organización. Es la comunicación que parte de los niveles jerárquicos superiores de la organización hacia los niveles inferiores. Su objetivo principal es transmitir la información relevante para el trabajo de los empleados y asegurar que se cumplan los objetivos y las metas de la organización(Ramos et al., 2017).

D. **Comunicación ascendente:** La comunicación ascendente implica la transmisión de mensajes desde niveles inferiores hasta el nivel superior en un grupo u organización.

Esta forma de comunicación se utiliza para proporcionar retroalimentación a los líderes, informarles sobre el progreso hacia los objetivos y hacerles conocer los problemas actuales. Además de mantener a los gerentes informados sobre la organización en general, la comunicación ascendente también les permite captar ideas y sugerencias de sus empleados sobre cómo se pueden mejorar las cosas. Es la comunicación que parte de los niveles jerárquicos inferiores hacia los niveles superiores de la organización. Su objetivo principal es proporcionar información útil para la toma de decisiones de la dirección y permitir que los empleados expresen sus opiniones, inquietudes y sugerencias(Sánchez & Romero, 2007).

E. **Comunicación horizontal**: La comunicación horizontal promueve el trabajo en equipo y la construcción conjunta del conocimiento, ya que facilita la colaboración entre personas y establece reglas de comunicación especiales que deben ser interpretadas en su contexto, especialmente cuando se utilizan tecnologías de la información y la comunicación. Así mismo es la comunicación que se establece entre personas o departamentos que se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de la organización. Su objetivo es coordinar y colaborar en la realización de tareas y proyectos comunes(Mosquera, 2021).

2.1.1.3 Características

A. Intencionalidad

La intención comunicativa es el fundamento que subyace en el desarrollo de la comunicación social, y se refiere a la intención deliberada de lograr un objetivo mediante diversos medios y con la suposición implícita de que la otra persona es un elemento esencial en ese proceso. La comunicación organizacional se produce con un propósito determinado, ya sea para transmitir información, tomar decisiones, solucionar problemas, motivar a los empleados, entre otros(Laguens y Querejeta, 2019).

B. Contextualidad

La comunicación organizacional se da en un contexto determinado, que puede estar influenciado por factores como la cultura organizacional, la estructura jerárquica, el clima laboral, entre otros. Es crucial tomar en cuenta que la comunicación es una característica inherente a las personas, grupos humanos y organizaciones, lo que hace que el estudio exhaustivo de esta variable represente un desafío para la comunidad científica, empresarios, tomadores de decisiones y especialistas interesados en mejorar sus prácticas en distintos contextos donde se desenvuelven(Serrate, 2008).

C. Formal e Informal

La comunicación organizacional se caracteriza por ser oral o escrita, se utiliza en tareas diarias y en cuestiones relevantes dentro de una organización. Por lo general, se utiliza la comunicación oral para las tareas diarias, mientras que la comunicación escrita se reserva para cuestiones importantes y se dirige principalmente a terceros de la organización, como clientes y proveedores. Tanto el emisor como el receptor tienen algún tipo de relación dentro de la organización y la comunicación debe pasar por un canal definido para llegar de una persona a otra. La comunicación informal se refiere al intercambio de información de manera no oficial y no está sujeta a las formalidades organizativas. Las autoridades o dirigentes de la organización pueden obtener información que resulta difícil de obtener a través de la comunicación formal, por medio de este tipo de comunicación. Los mensajes que se transmiten de forma informal incluyen comentarios, sugerencias, entre otros, y surgen de las relaciones sociales, independientemente de las restricciones de la organización. Existen muchos problemas que no pueden resolverse mediante la comunicación formal, por lo que la comunicación informal puede ser una solución. En la comunicación informal hay más libertad, lo que ayuda a abordar problemas difíciles(Domínguez, 2019).

D. Coordinación o colaboración

La coordinación en comunicación organizacional se refiere a la capacidad de las diferentes áreas de una organización para trabajar juntas de manera efectiva y eficiente en la consecución de objetivos comunes. Esta coordinación implica la interconexión de las actividades y la comunicación entre las diversas áreas, lo que puede lograrse a través de una planificación adecuada, la asignación clara de roles y responsabilidades, la definición de objetivos comunes, la implementación de sistemas de seguimiento y la retroalimentación constante(Brume, 2019).

E. Intangible

La naturaleza intangible de la comunicación se debe principalmente a la gran cantidad y variedad de mensajes que se emiten entre las empresas y sus audiencias. A diferencia de otras disciplinas, en comunicación no es sencillo simplificar los conceptos y técnicas debido a su complejidad multidimensional y multidisciplinaria. La comunicación organizacional es intangible porque no puede ser vista ni tocada, es decir, no se trata de un objeto físico. En cambio, se refiere al intercambio de información, ideas y conocimientos entre las personas dentro de una organización(Carpio y Montero, 2020).

2.1.1.4 Factores

A. Cultura organizacional

La cultura de una organización se refiere a las creencias, valores y entendimientos que comparten sus miembros y que influyen en la manera en que piensan, sienten y actúan en relación con la toma de decisiones y otras actividades dentro de la organización. Las empresas exitosas suelen tener culturas sólidas que atraen, retienen y recompensan a aquellos que cumplen sus objetivos y desempeñan sus roles de manera efectiva. Si la cultura fomenta la apertura y la transparencia, la comunicación será más fluida y abierta. Si la cultura es más cerrada, la comunicación puede ser más limitada(Fajardo et al., 2020).

B. Estructura organizacional

La estructura de una organización establece cómo se dividen, agrupan y coordinan las actividades laborales. Al diseñar esta estructura, los gerentes deben considerar seis elementos clave: la especialización laboral, la departamentalización, la cadena de mando, la extensión de control, la centralización y descentralización, y la formalización. La estructura de la organización puede influir en la comunicación. Si la organización tiene una jerarquía clara y definida, la comunicación puede ser más vertical. Si la organización tiene equipos de trabajo interdependientes, la comunicación puede ser más horizontal(Ocampo et al., 2019).

C. Tecnología

El progreso tecnológico en los campos de la informática, la computación y las telecomunicaciones ha introducido en las organizaciones un enfoque innovador para acceder al conocimiento, mejorar la flexibilidad, fomentar la interactividad, reducir costos, acelerar los procesos, fomentar la independencia, mejorar la comunicación y fomentar el desarrollo**.** La tecnología puede influir en la forma de comunicación. Si la organización utiliza herramientas de comunicación modernas, como correo electrónico, redes sociales y videoconferencias, la comunicación puede ser más rápida y eficiente(Cano, 2018).

D. Política organizacional

Las políticas de una organización son una orientación o directriz que deben ser comunicadas, comprendidas y cumplidas por todos sus miembros. Estas políticas incluyen normas y responsabilidades para cada área de la organización. Su propósito es guiar las acciones y decisiones en relación a problemas recurrentes dentro de la organización. Las políticas son lineamientos generales que se deben seguir para tomar decisiones y son criterios generales que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Si la organización tiene políticas que fomentan la transparencia y la comunicación abierta, la comunicación será más abierta y efectiva(Panta et al., 2019).

E. Habilidades de Comunicación

Es fundamental tener habilidades de comunicación efectivas para garantizar un funcionamiento eficiente y coordinado. Esto es especialmente importante en organismos donde hay varias entidades y departamentos comprometidos, ya que una comunicación clara y precisa es esencial para asegurar el correcto funcionamiento de todas las actividades y decisiones de la entidad. La comunicación efectiva implica tanto la transmisión de información verbal como no verbal, y es esencial desarrollar ambas habilidades para lograr una comunicación fluida y efectiva dentro de los organismos(Fernández, 2022).

2.1.1.5 Teorías, modelos o escuelas

A. Teoría clásica de la Organización

La teoría clásica de la organización es una de las teorías más antiguas de la administración y se centra en la estructura y el diseño de la organización. Fue desarrollada por los pensadores de la administración, como Henri Fayol y Frederick Winslow Taylor, en la primera mitad del siglo XX. Esta teoría se basa en la premisa de que la organización debe ser vista como una máquina en la que las partes individuales funcionan de manera efectiva y eficiente para lograr los objetivos de la organización. Por lo tanto, la teoría clásica de la organización se enfoca en la estructura formal y la jerarquía de la organización, así como en la estandarización y la especialización de las tareas(Garrido et al., 2020).

B. Teoría de la Contingencia

La Teoría de la Contingencia se basa en la premisa fundamental de que las variables de la organización interactúan de manera compleja tanto entre ellas como con las condiciones del entorno. La Teoría de la Contingencia sugiere factores y relaciones a tener en cuenta al diseñar organizaciones para enfrentar condiciones ambientales específicas. La teoría sugiere que no hay un solo estilo de comunicación que sea efectivo para todas las situaciones en una organización. En su lugar, el estilo de comunicación apropiado dependerá de las contingencias

específicas de la situación en la que se esté comunicando. Estas contingencias incluyen factores tales como la naturaleza de la tarea, la relación entre el emisor y el receptor de la comunicación, la cultura organizacional, el grado de formalidad de la comunicación y el nivel de urgencia (Porporato y Waweru, 2011).

C. Teoría de la comunicación integrada

Para Briançon (2009) lo define como un modelo comprensivo que abarca tres ramas principales: comunicación interna, comunicación comercial y comunicación corporativa o institucional. Esta visión busca unificar todas las acciones comunicativas dentro de la empresa, desde la gestión de recursos humanos hasta el marketing, para crear una cultura corporativa coherente con los objetivos empresariales.

Según Félix (2014), la comunicación integrada también destaca la importancia de considerar el contexto externo en la planificación estratégica, ya que las organizaciones no pueden operar de manera aislada de la sociedad en la que están inmersas. La gestión estratégica de la comunicación debe tener en cuenta tanto los factores internos como externos para ser eficaz, teniendo en cuenta el impacto de la cultura organizacional y la política interna en la formulación e implementación de las estrategias.

Una gestión comunicacional efectiva contribuye al éxito organizacional, al mejorar la comprensión de los procesos, disminuir los conflictos internos, aumentar la productividad y fortalecer el compromiso de los miembros. Para ello, es necesario que la Alta Gerencia no solo dirija, sino que también promueva y divulgue los valores y principios institucionales, asegurando que todos los miembros estén alineados con los objetivos de la organización. Esto forma parte de un enfoque integrado que combina comunicación interna, participación y cohesión organizacional, contribuyendo al cumplimiento de la misión y visión de la institución (Rivera et al., 2005).

D. Teoría de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica se entiende como una evolución de la comunicación tradicional, que no solo se limita a transmitir información, sino que implica un proceso más complejo y profundo. Su principal característica es la intención de influir en los comportamientos de las audiencias, ya sean internas o externas, buscando crear un entendimiento mutuo entre los actores presentes en el proceso comunicacional. Este tipo de comunicación fortalece la relación entre la estrategia y la comunicación, permitiendo una alineación metodológica para alcanzar los objetivos comunes (Pinilla y Ferrada, 2020).

Para Durán et al. (2016) la comunicación estratégica se presenta como un modelo social de articulación que va más allá de ser simplemente un proceso informativo, transformándose en una herramienta clave para construir la estrategia corporativa de manera participativa y colaborativa. Este enfoque implica no solo la transmisión de información, sino la interacción activa entre los actores internos y externos, buscando generar cooperación, consenso y cambio organizacional.

Según este modelo, la comunicación debe ser circular y recíproca, permitiendo a los diferentes grupos de interés (empleados, voluntarios, donantes, etc.) involucrarse de forma activa en la construcción de la estrategia corporativa. Así, la estrategia organizacional se convierte en un proceso inclusivo, que se adapta al entorno y fomenta relaciones sostenibles y de largo plazo. La comunicación estratégica, por tanto, no solo tiene el objetivo de informar, sino de provocar cooperación y contribuir al desarrollo social, ecológico y organizacional a través de un enfoque cooperativo y participativo (Durán et al., 2016).

Por su parte, Suárez et al. (2022) la comunicación estratégica, al ser integrada con los sistemas de gestión existentes (como la gestión del capital humano, la calidad y la seguridad laboral), potencia el rendimiento de la organización. Además, debe alinearse con las normativas

legales y técnicas vigentes, garantizando que el flujo de mensajes dentro y fuera de la empresa sea coherente con las necesidades del entorno. El diagnóstico y diseño de un sistema de comunicación eficaz en este contexto debe basarse en principios estratégicos que favorezcan la toma de decisiones, mejoren la productividad y fortalezcan la cohesión organizacional.

E. Modelos de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional ha sido estudiada desde diversas perspectivas, cada una de las cuales ha dado origen a modelos que reflejan distintas formas de entender cómo se transmite la información dentro de una organización. Uno de los primeros enfoques fue el modelo clásico o lineal, influenciado por las teorías de la administración científica. En este modelo, la comunicación se considera un proceso unidireccional que fluye desde la alta dirección hacia los empleados. Se centra en el control, la jerarquía y la eficiencia, con escaso espacio para la retroalimentación o el diálogo (Paladines y otros, 2020).

Posteriormente, con el auge de la escuela de las relaciones humanas, surge el modelo humanista. Este modelo reconoce la importancia de las personas dentro de la organización y promueve una comunicación más bidireccional. Aquí, se valora el bienestar emocional de los trabajadores, la motivación y las relaciones interpersonales. La comunicación no es solo una herramienta de control, sino también un medio para fomentar la participación, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo (Pineda Henao, 2020).

Más adelante, aparece el modelo sistémico, que concibe a la organización como un sistema abierto compuesto por múltiples subsistemas interconectados. En este enfoque, la comunicación es multidireccional: fluye de manera descendente, ascendente y horizontal, lo que permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad. Se pone énfasis en la retroalimentación constante y en la capacidad de la organización para ajustarse a los cambios del entorno (Heredia & Sullca, 2022).

Otro enfoque relevante es el modelo cultural, que destaca cómo la comunicación está profundamente influida por la cultura organizacional. Este modelo, desarrollado por autores como Edgar Schein y Geert Hofstede, considera que los valores, creencias, normas y símbolos compartidos dentro de una organización afectan directamente la forma en que las personas se comunican. Se presta atención no solo a lo que se dice, sino al contexto cultural en el que se transmite el mensaje (Gonzáles y otros, 2021).

También encontramos el modelo estratégico, en el cual la comunicación se entiende como una herramienta clave para alcanzar los objetivos organizacionales. Aquí, la información se gestiona de manera planificada, alineada con la misión, visión y metas estratégicas de la empresa. La comunicación interna se convierte en un recurso de gestión, fundamental para coordinar acciones, construir identidad y motivar al personal (Paladines y otros, 2020).

2.1.2. Desempeño laboral

2.1.2.1.Definiciones

En las organizaciones e instituciones, el desempeño laboral es un factor determinante para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Por lo tanto, es fundamental que los trabajadores tengan las habilidades y competencias necesarias para sus cargos, y que los requisitos de selección de personal sean adecuados para la finalidad de la organización. En particular, en la administración pública, es crucial que el personal tenga las competencias requeridas para cumplir con sus funciones en los diferentes niveles orgánicos de la institución. En las organizaciones que ofrecen servicios a los usuarios y administran recursos económicos, es imprescindible llevar a cabo una evaluación del desempeño de cada trabajador para determinar si están realizando el trabajo adecuado y si cumplen con las necesidades de la organización para el logro de sus objetivos.(Guzmán & Sandoval, 2021).

De acuerdo con Chiavenato (2001), el desempeño laboral se refiere al rendimiento del trabajador durante su horario de trabajo, siempre y cuando cumpla con eficiencia y eficacia las

tareas asignadas sin limitaciones, a excepción de las impuestas por la empresa o institución, en cuanto a tiempo, recursos, materiales, personal y otros aspectos(Guzmán & Sandoval, 2021).

Para lograr un buen desempeño laboral, existen otros aspectos importantes, como el liderazgo de los líderes, la colaboración, el trabajo en equipo y la carrera profesional, que destacan cuando un trabajador cumple con sus funciones para alcanzar los objetivos institucionales. Según Quintero (2019), cuando un servidor trabaja en equipo y se compromete con el cumplimiento de metas y resultados, incluso en las decisiones que toma, es necesario que reciba capacitación y fortalecimiento de capacidades para involucrarse en la selección de sus responsabilidades, crear un ambiente laboral cooperativo, compartir información y establecer objetivos en conjunto utilizando todas sus habilidades y destrezas, con un alto nivel de confianza en su equipo de trabajo. Al final, el alto desempeño laboral del trabajador será reconocido y estimulado por el éxito alcanzado(Lluncor et al., 2021).

En muchas instituciones del sector público, la evaluación del desempeño laboral es un desafío debido a que los empleadores no la realizan a pesar de que las normas lo estipulan. Esto implica una falta de medición de los objetivos e indicadores institucionales en relación al recurso humano, lo que obvia factores clave como la cultura organizacional, la atracción de la organización, el uso de tecnologías en las tareas, leyes y valores de la sociedad. Este problema puede tener consecuencias a largo plazo en el bienestar individual, la eficacia y la eficiencia de la organización, así como en el bienestar social a través de los grupos de interés. La falta de conocimiento entre los teóricos y lo práctico se considera una de las razones del desempeño deficiente, pero es importante señalar que el tipo de población o usuario atendido, los trabajadores, el sistema y el entorno son factores determinantes para el desempeño del servidor público. Las actividades laborales en condiciones inadecuadas pueden afectar la eficiencia y la eficacia de los procesos administrativos, y factores como la salud pueden provocar ausentismo

en los centros laborales, lo que muestra una deficiente calidad en los procesos exigidos por la sociedad (Lluncor et al., 2021).

La evaluación del rendimiento implica una revisión y evaluación individual o grupal de los logros alcanzados, lo que permite establecer planes de desarrollo, metas y objetivos. Este proceso se enfoca en determinar el nivel de rendimiento de los empleados en sus tareas diarias, lo que resulta en importantes beneficios para el análisis de la productividad y se considera una herramienta para destacar el desempeño. La evaluación del desempeño se destaca por proporcionar una evaluación del aporte de cada puesto de trabajo en la organización, y cómo los resultados se relacionan con el nivel de desempeño en el puesto de trabajo. (Salinas et al., 2019).

La evaluación del rendimiento laboral se lleva a cabo según las características de la organización y se utiliza como estrategia para evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de los objetivos de la organización, así como la competitividad demostrada y las capacidades laborales de los empleados. La evaluación aborda una evaluación integral basada en los resultados de las habilidades de los trabajadores y cómo afecta al cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización. Este proceso involucra diferentes aspectos que proporcionan resultados, que cuando se analizan en las diferentes áreas de la organización, resaltan los problemas que afectan a la empresa. Esta técnica permite implementar estrategias que ayudan al cumplimiento de las metas establecidas en la organización(Salinas et al., 2019).

2.1.2.2.Clases

A. Competencias básicas

Las competencias básicas tienen un impacto significativo en el desempeño laboral, ya que proporcionan la base necesaria para que los trabajadores adquieran y desarrollen habilidades técnicas y conductuales específicas requeridas para su trabajo. Las competencias básicas se refieren a aquellos conocimientos, actitudes y habilidades que son esenciales para el

desarrollo educativo y la integración social de una persona. Estas competencias se desarrollan principalmente durante la educación inicial y abarcan áreas como el lenguaje y la comunicación, la aplicación numérica, la resolución de problemas, la interacción social y el manejo de tecnologías de la información. Estas habilidades se adquieren desde una edad temprana y se perfeccionan a lo largo del ciclo educativo, a medida que se adquieren conocimientos teóricos y prácticos(S.Rafael et al., 2014).

B. Competencias conductuales

Las competencias conductuales, también conocidas como interactivas, fueron definidas como clases de comportamientos que se describen en términos de las características físicas tanto del estímulo como de la respuesta. Una competencia conductual puede tener funcionalidad en diferentes niveles de organización cualitativa de la conducta, lo que significa que una misma competencia puede ser útil en distintos tipos de comportamientos y situaciones. Las competencias conductuales, también conocidas como competencias personales o blandas, se refieren a las habilidades y comportamientos que una persona demuestra en su desempeño laboral. Estas competencias no están directamente relacionadas con la formación o capacitación técnica de un individuo, sino que se enfocan en su capacidad para interactuar efectivamente con otras personas y para enfrentar situaciones y desafíos laborales de manera apropiada y efectiva (Bernal y Villa, 2013).

C. Competencias Funcionales

También conocidas como competencias técnicas, son habilidades específicas necesarias para llevar a cabo las actividades que componen una función laboral. Estas habilidades deben cumplir con los estándares, exigencias, funciones y calidad establecidos por la empresa o el sector productivo correspondiente a la actividad laboral en cuestión. En cuanto al desempeño laboral, las competencias técnicas son esenciales para llevar a cabo las tareas y funciones del trabajo de manera eficiente y efectiva. Una persona que posee las competencias

técnicas necesarias puede desempeñar su trabajo con mayor precisión y rapidez, lo que puede llevar a una mayor productividad y calidad en el trabajo. Además, las competencias técnicas pueden ser un factor importante en la contratación y promoción de empleados, ya que los empleadores buscan candidatos con las habilidades y conocimientos necesarios para realizar el trabajo de manera efectiva(Berrocal et al., 2021).

2.1.2.3.Características

A. Adaptabilidad

La adaptabilidad en el desempeño laboral se refiere a la capacidad del trabajador para ajustarse a nuevos entornos, situaciones y demandas laborales. Una persona con habilidades de adaptabilidad es capaz de enfrentar cambios en su entorno laboral y ajustarse a ellos de manera efectiva, incluso en situaciones de incertidumbre y ambigüedad. Esto implica ser capaz de aprender nuevas habilidades, tomar decisiones rápidas, ser creativo en la resolución de problemas y trabajar en equipo. La adaptabilidad es una característica muy valorada en los trabajadores, ya que permite a las organizaciones mantenerse competitivas y adaptarse a los cambios en el mercado y en el entorno empresarial (Vallejo, 2010).

B. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo se refiere a la colaboración y cooperación de un grupo de personas para alcanzar un objetivo común. En el trabajo en equipo, cada miembro del grupo aporta sus habilidades, conocimientos y experiencias para lograr una meta compartida. El trabajo en equipo puede ser necesario en muchos entornos laborales, desde la oficina hasta el lugar de construcción. Al trabajar juntos, los miembros del equipo pueden complementar sus capacidades, lo que a menudo da como resultado un trabajo de mayor calidad y una mayor eficiencia. El trabajo en equipo es un método de administración que puede producir resultados de manera efectiva y eficiente. Si el equipo funciona bien, puede convertirse en un modelo a seguir y estar estrechamente relacionado con un liderazgo positivo. Por otro lado, si el equipo

no funciona bien, se convertirá en un grupo de trabajo que solo podrá alcanzar resultados a largo plazo(Ayoví, 2019)

C. Desarrollo de talento humano

Dentro del enfoque de gestión por competencias, se resaltan la capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional como elementos importantes. Estos demuestran que las organizaciones solo pueden aprender a través de sus miembros individuales, lo que significa que el aprendizaje individual es esencial para el aprendizaje organizacional. Sin embargo, es crucial tener en cuenta que el aprendizaje individual no siempre se traduce en un aprendizaje efectivo a nivel organizacional(Pardo y Diaz, 2014).

D. Comunicación

Se define la comunicación como un sistema interactivo y abierto en el que los seres humanos interactúan entre sí y con su entorno, utilizando diversos medios de difusión. La comunicación es una característica fundamental en el desempeño laboral de cualquier individuo. Un buen desempeño laboral depende en gran medida de la capacidad de comunicarse de manera efectiva y clara con los compañeros de trabajo, los superiores y los clientes. La comunicación efectiva en el trabajo implica la capacidad de transmitir información de manera clara y precisa, escuchar activamente y comprender los mensajes que se reciben, así como la capacidad de establecer relaciones interpersonales y resolver conflictos de manera constructiva(Ardila y Silva, 2016).

E. Ética

Desde una perspectiva moral, la ética se define como un conjunto de principios, valores, patrones de conducta, prohibiciones e ideales que guían las acciones de una persona. En el ámbito empresarial, la ética surge del compromiso de las organizaciones con la sociedad y se considera el "alma" de toda corporación. La ética empresarial se refiere a los valores, prácticas y procesos que se utilizan en la toma de decisiones y que están basados en la moralidad a lo

largo de todo el negocio. La ética en el desempeño laboral se refiere al conjunto de valores y principios morales que guían las acciones de los trabajadores en el ámbito laboral. La ética en el desempeño laboral es importante porque permite establecer un ambiente laboral justo y respetuoso, en el que se fomenta la confianza y la colaboración entre los trabajadores, lo que a su vez aumenta la eficiencia y eficacia del trabajo realizado(Ríos et al., 2015).

2.1.2.4.Factores

A. La gestión del conocimiento

Se puede describir cómo el proceso mediante el cual la información y los activos intelectuales se transforman en un valor duradero. Esta práctica implica que las empresas aumenten su conocimiento tácito y creen las condiciones para que los empleados compartan información dentro de las unidades organizativas y entre ellas. Para algunos expertos, la gestión del conocimiento es un proceso organizado que abarca la creación, captura, almacenamiento, difusión y uso del conocimiento en y entre las organizaciones, con el fin de mantener una ventaja competitiva(Calvo, 2018).

B. Cultura Organizacional

La cultura organizacional está compuesta por creencias, valores y elementos culturales que influyen en el comportamiento de los miembros de una organización de manera sutil pero efectiva. Además, esta cultura sirve como un marco para que los trabajadores se adapten y sobrevivan en la organización, así como para la transición y continuidad simbólica de la misma. La cultura organizacional puede tener una influencia significativa en el desempeño laboral de los trabajadores en una organización. La cultura puede afectar la forma en que los trabajadores interactúan entre sí y con los clientes, así como la manera en que abordan y resuelven problemas(D. Méndez, 2020).

C. Clima laboral

El clima laboral está compuesto por una variedad de factores, tanto físicos como emocionales, que tienen un impacto en el comportamiento y rendimiento de los miembros del equipo de trabajo. El clima organizacional determina cómo un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y su satisfacción, tomando en cuenta el ambiente físico y humano en el que se desarrolla su trabajo diario, y esto influye en la satisfacción del personal y, por ende, en la productividad(Pilliguas y Arteaga, 2019).

D. Ambiente laboral

Un ambiente laboral se refiere al conjunto de condiciones físicas, psicológicas y sociales en el que se desarrolla el trabajo en una organización. Incluye factores como la cultura empresarial, el clima laboral, las relaciones interpersonales, las políticas y prácticas de la empresa, la seguridad en el trabajo, entre otros aspectos que influyen en la satisfacción y rendimiento de los empleados en su lugar de trabajo. Un ambiente laboral positivo tiene un impacto en la competencia y madurez de los colegas de trabajo, lo que permite que los empleados públicos se comprometan con responsabilidad hacia la organización, logrando un desempeño eficiente y efectivo, y dando lo mejor de sí en reconocimiento a su satisfacción en el trabajo(Campuzano y Suarez, 2018).

E. Gestión administrativa de los recursos humanos

La gestión administrativa de los recursos humanos tiene un gran impacto en el desempeño laboral de los empleados. Una buena gestión de los recursos humanos implica la implementación de políticas y prácticas que promuevan el desarrollo y bienestar de los trabajadores, lo que a su vez se traduce en un mejor rendimiento en el trabajo. Una gestión de recursos humanos efectiva también se encarga de la evaluación del desempeño de los empleados, lo que puede ayudar a identificar áreas de mejora y establecer objetivos para el desarrollo profesional(Mayon et al., 2019).

2.1.2.5.Teorías, modelos o escuelas

A. Teoría de las Necesidades

La teoría de las necesidades es una teoría de la motivación laboral que fue desarrollada por Abraham Maslow en la década de 1940. Según esta teoría, los empleados están motivados por una serie de necesidades que se encuentran en una jerarquía, desde las necesidades más básicas hasta las necesidades más elevadas. La teoría de las necesidades sostiene que los empleados están motivados por una serie de necesidades, que deben ser satisfechas para alcanzar la satisfacción y el rendimiento óptimo en el trabajo. Según esta teoría, las necesidades básicas de los empleados se organizan en una jerarquía, conocida como la "pirámide de Maslow". Según esta teoría, los empleados trabajarán más duro y tendrán un mejor desempeño si sus necesidades están satisfechas, si un empleado se siente valorado y respetado en el trabajo, es más probable que se sienta motivado y tenga un mejor desempeño(Bohórquez et al., 2020).

B. Teoría de los dos factores

La teoría de los dos factores, también conocida como la teoría de Herzberg, es una teoría de la motivación en el lugar de trabajo desarrollada por Frederick Herzberg, un psicólogo industrial y de negocios estadounidense, en la década de 1950.Según Herzberg, existen dos tipos de factores que afectan la motivación y la satisfacción en el trabajo: los factores higiénicos y los factores motivadores. Los factores higiénicos son aquellos que están relacionados con el ambiente de trabajo y las condiciones que rodean el trabajo, como el salario, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa y la relación con los compañeros de trabajo. Estos factores pueden afectar la insatisfacción de un empleado si no se satisfacen, pero no necesariamente conducen a una mayor motivación si se satisfacen. Por otro lado, los factores motivadores son aquellos relacionados con el contenido del trabajo en sí, como la satisfacción personal, el reconocimiento, la oportunidad de crecimiento y la responsabilidad. Estos factores

pueden motivar a un empleado a trabajar más duro y a sentirse más satisfecho con su trabajo(Madero, 2019).

2.2. Marco conceptual

- **Competencia Laboral**

La competencia laboral se refiere a las cualidades internas de una persona, como un motivo, rasgo o aspecto, que influyen en su desempeño en el trabajo. Estas características personales pueden ser conscientes o inconscientes y son conocidas como competencias genéricas, la competencia también se define como una cualidad subyacente del individuo, que es profundamente arraigada en su personalidad y puede predecir su comportamiento en una variedad de situaciones y tareas laborales(Mauricio, 2021).

- **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual se comparten y se intercambian información, ideas y conocimientos entre los miembros de una organización, incluyendo directivos, empleados y otros grupos de interés. La comunicación organizacional es esencial para el funcionamiento efectivo de una organización y puede ser formal o informal(Segredo et al., 2017).

- **Desempeño laboral:**

Se define al desempeño laboral como la manera en que un trabajador lleva a cabo sus funciones durante su jornada laboral, siempre y cuando lo haga de manera eficiente y eficaz. Esto significa que el trabajador cumple con las tareas asignadas sin limitaciones que no estén relacionadas con la empresa o institución, como el tiempo, los recursos, los materiales y el personal(Santillán & Saavedra, 2021).

- **Eficacia**

La eficacia en el desempeño laboral se refiere a la capacidad de un trabajador para lograr los resultados deseados o esperados en su trabajo, es decir, la habilidad para cumplir con

las metas y objetivos establecidos de manera efectiva y con éxito. La eficacia laboral se enfoca en el logro de los resultados de manera adecuada, sin importar si se logran con eficiencia o no. En otras palabras, una persona eficaz es capaz de hacer las cosas correctas para cumplir sus objetivos, mientras que una persona eficiente es capaz de hacerlas de manera rápida y con un uso óptimo de los recursos disponibles(Rojas et al., 2018).

- **Evaluación del desempeño laboral**

La evaluación de desempeño laboral es una herramienta importante para el desarrollo del talento humano en una organización, ya que permite evaluar el desempeño y el potencial de cada trabajador en su área asignada de manera periódica y sistemática. Este proceso permite identificar y optimizar las habilidades y destrezas del talento humano, lo que se traduce en una mejora en la eficiencia y eficacia de la organización(Alvarez et al., 2018).

- **Intracomunicación**

Las empresas tienen relaciones tanto con su entorno como con su interior, y conforme crecen, manejar estas relaciones se vuelve más difícil. Por lo tanto, es esencial implementar estrategias para gestionar adecuadamente la comunicación interna. La intra comunicación es una solución que permite a las empresas adaptarse más fácilmente a su entorno, contexto tecnológico, económico y social. En otras palabras, la intra comunicación vincula la comunicación interna con los medios para comunicarla(Murillo, 2011).

- **Motivación Laboral**

La motivación en el ámbito laboral se puede describir como el efecto producido por la interacción entre el individuo y los estímulos proporcionados por la organización, con el fin de crear factores que impulsen e incentiven al trabajador a alcanzar un objetivo. Esta motivación se refiere a la disposición del individuo para esforzarse y lograr los objetivos de la organización, al mismo tiempo que se ajusta a sus propias necesidades y deseos personales(Rivas y Perero, 2018).

- **Productividad**

La productividad empresarial ha experimentado un cambio significativo en las últimas décadas y se ha convertido en un factor clave tanto para países desarrollados como en desarrollo. Se considera que una organización productiva es aquella que puede alcanzar sus objetivos con eficiencia, es decir, en el menor tiempo posible y con los costos más bajos posibles. Esto conduce a un mayor crecimiento económico y a un estilo de vida mejorado para la sociedad, además de permitir el desarrollo de una ventaja competitiva para la empresa(G. Méndez et al., 2022).

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.2. Nivel internacional

Según Espinoza (2019) en su estudio titulado: "Estudio de la comunicación organizacional y su desempeño laboral en el personal administrativo del municipio del cantón Mira, año 2018". El cual tuvo por objetivo de determinar estrategias para fortalecer la comunicación organizacional interna en el municipio y destacar su importancia. La metodología utilizada incluyó la recopilación de información factible y relevante a través de la investigación documental obtenida de libros, páginas web y revistas, así como entrevistas con autoridades y encuestas a personal administrativo. Los resultados obtenidos se tabularon para determinar el nivel de comunicación organizacional en la institución. Los resultados evidenciaron que la mayoría de los funcionarios no mantienen una comunicación efectiva entre compañeros de trabajo, y afirman que sería importante el fortalecimiento de la comunicación para crear un ambiente de trabajo agradable. La propuesta desarrollada se enfoca en la creación de un manual de estrategias para fortalecer la comunicación organizacional y su desempeño laboral en el personal administrativo del cantón Mira. Finalmente se concluyó que mantener una comunicación organizacional interna efectiva puede mejorar el desempeño laboral de los funcionarios y fortalecer las relaciones interpersonales(Espinoza, 2019).

De acuerdo a Vera (2021) en su tesis titulada: "Análisis del desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Sucre período 2020". La cual tuvo por objetivo analizar la influencia del desempeño laboral en la mejora del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre. La metodología utilizada se basó en métodos científicos inductivos y deductivos para sustentar teóricamente el trabajo, y en investigación de campo que incluyó entrevistas y observación para obtener información sobre el estado actual de los servidores públicos en su desempeño laboral. También se aplicaron encuestas a 111 profesionales, y los resultados mostraron que el 77% considera que su lugar de trabajo es apropiado para realizar sus labores diarias de forma idónea, mientras que el 88% indicó que recibe poca capacitación profesional. Además, el 44% señaló una comunicación escasa entre el personal y el jefe inmediato, lo que ha generado una comunicación menos efectiva. Finalmente se pudo concluir que es importante que la institución implemente el plan de mejora expuesto para mitigar los problemas que afectan directamente al talento humano de la organización, y que se socialice a las autoridades correspondientes (Vera, 2021).

De acuerdo a Carrera (2015) llevó a cabo un estudio titulado "La Comunicación organizacional y su relación en el Desempeño Laboral en el Municipio de Pillaro". El cual tuvo por objetivo identificar la falta de Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral del Municipio de Pillaro. La metodología utilizada fue una combinación de enfoques cualitativo - cuantitativos. Se aplicó un enfoque Cualitativo para guiar la comprensión de las variables y se tomó una muestra de 208 trabajadores del Municipio de Pillaro para calcular la cantidad que se encuestaría. Se utilizó una encuesta como técnica de estudio. Los resultados indican que los colaboradores del Gobierno Municipal del Cantón Santiago de Pillaro tienen un desconocimiento de la estructura organizativa, los procesos de comunicación interna y el nivel jerárquico que ocupan, lo que resulta en una comunicación interna inadecuada y un mal clima laboral. Además, se observó que en algunas ocasiones el municipio cumple con la

comunicación interna, no todos los colaboradores conocen sus funciones y responsabilidades, y no todos están satisfechos con su remuneración. En conclusión, es necesario mejorar la comunicación interna y la estructura organizativa para mejorar el desempeño laboral y el clima laboral en el Municipio de Pillaro (Carrera, 2015).

2.3.3. Nivel nacional

Según el estudio de Pérez y Rojas (2021) titulado "La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Querocotillo - Cajamarca, 2020", el objetivo fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral. La investigación utilizó una metodología de tipo aplicada, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población de estudio estuvo compuesta por 100 trabajadores, y se empleó una encuesta con instrumentos específicos para cada variable. Los resultados mostraron que el 54% de los trabajadores considera adecuada la comunicación formal y el 46% la considera muy adecuada, debido a la existencia de protocolos y políticas definidas en la entidad. Además, el 93% percibe la comunicación informal como adecuada, fundamentada en la confianza entre jefes, gerentes, personal de confianza y trabajadores. Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, con un nivel alto y significativo de 0.72 según el coeficiente de Pearson. La hipótesis alterna es aceptada, recomendándose una mayor atención a la comunicación informal en el entorno laboral (Perez y Rojas, 2021).

Según Diaz (2021) en su investigación titulada: "La Comunicación Organizacional y el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad de Tingo María 2021". La cual tuvo por objetivo principal determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en dicha subgerencia. La metodología utilizada fue de tipo aplicado con un enfoque cuantitativo, empleando un diseño no experimental transeccional con un alcance descriptivo correlacional. La población de estudio constó de 59 trabajadores y

se seleccionó una muestra de 30 mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y accesibilidad. La técnica utilizada fue la encuesta, para lo cual se elaboró un cuestionario específico. Los resultados obtenidos se analizaron de manera inferencial a través de una escala de clasificación que permitió determinar el grado de acuerdo o desacuerdo con relación a las variables planteadas. Se concluyó que la comunicación organizacional se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral en la Subgerencia de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad de Tingo María en el año 2021 (Diaz, 2021).

Según el estudio de Vilca (2019), titulado "Comunicación organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la caja municipal de ahorro y crédito Piura de la agencia Villa El Salvador - 2019", el objetivo principal fue analizar en qué medida una comunicación organizacional efectiva podría mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. La investigación empleó una metodología de tipo básica, con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo de nivel correlacional. Se aplicó una encuesta a una muestra de 30 colaboradores de la caja municipal de ahorro y crédito - Piura S.A.C. en la agencia Villa El Salvador, utilizando un cuestionario como instrumento. Los resultados indicaron que la comunicación entre el líder y los subordinados no era efectiva, lo cual impactaba negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores. En conclusión, se evidenció que una comunicación organizacional óptima es esencial para mejorar el desempeño laboral en la caja municipal de ahorro y crédito - Piura S.A.C., agencia Villa El Salvador (Vilca, 2019).

2.3.4. Nivel Local

De acuerdo con Aslla y Méndez (2020) en su investigación titulada "La comunicación organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo, Cusco-2020", el objetivo fue analizar la relación entre la comunicación organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo, en la provincia de Urubamba, Cusco. La

metodología utilizada fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental. Se empleó una encuesta con un cuestionario de 35 preguntas, validado por expertos y mediante el índice de consistencia interna de alfa de Cronbach. La población de estudio estuvo compuesta por 48 trabajadores de diversas áreas de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo. Los resultados revelaron una correlación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de $r = 0.476^{**}$ y un nivel de significancia de 0.001, inferior al nivel esperado ($p < 0.05$). Finalmente, se concluye que la comunicación organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de comunicación efectivas para mejorar el rendimiento laboral de los empleados. (Aslla y Mendez, 2020).

CAPITULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.2. Hipótesis general

La comunicación organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

3.1.3. Hipótesis específicas

- La comunicación organizacional de los colaboradores es deficiente en la Municipalidad Distrital Lucre, 2023
- El desempeño laboral de los colaboradores es deficiente en la Municipalidad Distrital Lucre, 2023
- Las estrategias de la comunicación organizacional son significativas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre, 2023.

3.2. Identificación de variables e indicadores

- VI: Comunicación organizacional
- VD: Desempeño laboral

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Es el proceso de intercambio de información y mensajes entre los miembros de una organización con el objetivo de lograr una comprensión compartida y una coordinación efectiva de las actividades y objetivos de la empresa. (Regnault A at., 2020)	Es el conjunto de procesos, canales, flujos y técnicas, tanto formales como informales, mediante los cuales una empresa o institución transmite y recibe información hacia su interior y su entorno para coordinar tareas, alinear metas y optimizar el desempeño	✓ Intencionalidad	▪ Claridad de objetivos. ▪ Orientación al resultado ▪ Dirección de la comunicación.
			✓ Contextualidad	▪ Adecuación al entorno. ▪ Pertinencia laboral. ▪ Relevancia cultural
			✓ Formal e informal	▪ Canales formales. ▪ Canales informales. ▪ Impacto de la comunicación informal.
			✓ Coordinación y colaboración	▪ Sincronización de las tareas ▪ Interdependencia. ▪ Resolución de conflictos.
			✓ Intangible	▪ Percepción de la confianza. ▪ Clima organizacional. ▪ Motivación moral.
DESEMPEÑO LABORAL	El desempeño laboral se refiere a la capacidad y habilidad de un individuo para realizar de manera efectiva y eficiente las tareas y responsabilidades asociadas a su trabajo. (Geraldo Campos, 2022)	Conjunto de procedimientos, indicadores y escalas concretas que permiten medir y cuantificar el rendimiento de un trabajador en su puesto de trabajo	✓ Tareas	▪ Tareas completadas dentro del plazo establecido. ▪ Tareas completadas con un alto nivel de calidad. ▪ Tareas completadas con éxito en un periodo de tiempo determinado.
			✓ Contextual	▪ Participación en reuniones y consultas. ▪ Responsabilidades adicionales asumidas. ▪ Tiempo dedicado a actualización de conocimientos. ▪ Soluciones creativas a nuevos problemas.
			✓ Contraproducente	▪ Problemas o errores generados por el empleado. ▪ Tiempo de trabajo enfocado en aspectos negativos. ▪ Conversaciones con compañeros o personas externas sobre aspectos negativos del trabajo

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV

4. METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La presente investigación fue desarrollada en la Municipalidad Distrital Lucre, ubicada en la región Cusco, Perú. La municipalidad se encuentra en la provincia de Quispicanchi, a una altitud de 3,111 metros sobre el nivel del mar y tiene una población aproximada de 4.606 habitantes según el censo del 2017. El distrito cuenta con una extensión territorial de 118.78 km² y su economía se basa principalmente en la agricultura y el turismo. La Municipalidad Distrital Lucre es una entidad pública encargada de brindar servicios y solucionar los problemas de la comunidad, por lo que la comunicación organizacional es de vital importancia para su funcionamiento eficiente y efectivo.

Figura 1

Ubicación geográfica del Distrito de Lucre



Nota: Extraído de la Municipalidad Distrital de Lucre (2023)

4.2. Tipo y nivel de investigación

De acuerdo con Hernández – Sampieri & Mendoza (2018), existen cuatro tipos de **niveles** o alcances, **exploratorios**, **descriptivos, correlacionales y explicativos**, en ese

entender los estudios **explicativos**, tratan de determinar el grado causal entre 2 o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Dichos estudios explicativos avalan la hipótesis evaluada, podemos evidenciar que el presente trabajo es de carácter explicativo. En el presente estudio se evidenciará la influencia entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral.

Por otra parte, la investigación es de tipo **básica** o pura, porque los resultados de están tendrán un alcance teórico, a través de la determinación de la comunicación organizacional como del desempeño laboral, y servirá como diagnostico empírico de las variables en un contexto determinado.

En este estudio, no se manipulan variables de forma intencionada ni se interviene en el contexto en el que se desenvuelven los sujetos. Es decir, los investigadores observan y analizan la influencia que la comunicación organizacional tiene sobre el desempeño laboral sin alterar ni modificar estas variables. Este enfoque se adapta al tipo **no experimental**, pues se centra en estudiar fenómenos tal como se presentan en su contexto natural, sin intervención directa, limitándose a observar y medir las relaciones entre las variables.

El nivel explicativo busca identificar las causas o factores que determinan ciertos comportamientos o efectos dentro de un fenómeno. En este caso, el objetivo de la investigación es comprender cómo la comunicación organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad.

4.3. Unidad de análisis

Como unidad de análisis se tiene, es decir, el objeto de estudio de la investigación, que en este caso serán los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre.

4.4. Población de estudio

Se define la población de estudio, que en este caso son los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre. Se describirá el tamaño de la población y sus características

principales, y a la actualidad ascienden a un total de 54 trabajadores a nivel técnico administrativos.

4.5. Tamaño de la muestra

El tamaño de muestra se obtiene con la finalidad de no poder encuestar a toda la población, por temas de cantidad, tiempo y recursos, sin embargo, al tener solo una población de 54 (relativamente pequeña) se encuestará a toda la población, es decir una muestra censal, ya que, al no ser tan grande, no justifica poder obtener una muestra de tan solo 54 datos.

4.6. Técnicas de selección de muestra

La técnica de selección de muestra que utilizamos en la presente investigación es no probabilística puesto que la selección de la muestra no es al azar y que nuestra investigación esta aplicada a los colaboradores que laboran en la municipalidad de lucre.

4.7. Técnicas de recolección de información

Una encuesta es una técnica de investigación utilizada para recopilar información o datos sobre una población específica. Consiste en hacer una serie de preguntas a individuos dentro de esa población, con el objetivo de obtener respuestas que puedan ser analizadas y utilizadas para entender mejor ciertos fenómenos sociales, psicológicos, económicos, entre otros (Hernandez Sampieri y Mendoza, 2018).

A través de la encuesta se pueden obtener datos cuantitativos y cualitativos en un periodo corto de tiempo y de manera eficiente, permitiendo también la comparación entre diferentes grupos o subgrupos de colaboradores. Además, esta técnica de investigación es adecuada para estudios que buscan identificar patrones y tendencias en una población, como en este caso, en el que se busca explorar la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad.

La encuesta fue diseñada con el propósito de captar la percepción y experiencia de los colaboradores respecto a la calidad y efectividad de la comunicación dentro de la organización,

así como su impacto en el desempeño laboral. Para lograr una medición precisa, se elaboraron dos secciones principales en el cuestionario, cada una dirigida a evaluar una de las variables de estudio.

Un cuestionario cerrado es un tipo de instrumento utilizado en una encuesta. En este tipo de cuestionario, las preguntas se presentan con una serie de opciones predefinidas entre las cuales los encuestados eligen su respuesta. Estas opciones pueden ser de selección única (donde se elige solo una opción) o de selección múltiple (donde se pueden elegir varias opciones). Los cuestionarios cerrados son útiles para recopilar datos cuantitativos y son más fáciles de analizar estadísticamente en comparación con los cuestionarios abiertos, donde los encuestados tienen la libertad de responder en sus propias palabras (Hernández Sampieri & Mendoza, 2018).

En la primera sección, se abordó la variable de comunicación organizacional, donde se incluyeron preguntas cuidadosamente formuladas para explorar diversas dimensiones como la intencionalidad, los canales formales e informales, la coordinación o colaboración, y los aspectos intangibles de la comunicación. Cada pregunta fue diseñada en formato Likert, con opciones de respuesta que van desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo", permitiendo a los participantes expresar su grado de conformidad con cada enunciado. Esto facilitó la recolección de datos cuantitativos que reflejan las percepciones subjetivas de los colaboradores sobre la eficacia y claridad de la comunicación en su entorno laboral.

En la segunda sección, el enfoque se trasladó a la variable de desempeño laboral. Aquí, las preguntas se centraron en medir aspectos como la productividad, la calidad del trabajo realizado, el cumplimiento de objetivos, y la satisfacción laboral. Al igual que en la primera sección, se utilizó una escala Likert para capturar la autoevaluación de los colaboradores sobre

su propio desempeño, lo que permitió obtener datos sobre cómo perciben su rendimiento en relación con los sistemas de comunicación establecidos en la municipalidad.

La aplicación de la encuesta se realizó de manera sistemática, asegurando que todos los colaboradores tuvieran la oportunidad de participar y proporcionar sus respuestas de forma anónima, lo que incentivó la sinceridad y la transparencia en las respuestas. Los datos recolectados fueron posteriormente analizados para identificar posibles correlaciones y relaciones significativas entre las dos variables, aportando así a una comprensión más profunda de cómo la comunicación organizacional puede influir en el desempeño laboral en el contexto específico de la Municipalidad Distrital Lucre.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Se utilizó un cuestionario cerrado como instrumento para la recolección de información, las técnicas de análisis e interpretación de la información incluirán:

Se utilizo el análisis de frecuencia para calcular el número de respuestas dadas a cada pregunta en el cuestionario. Esto permitirá identificar los temas más importantes y las opiniones más comunes de los encuestados.

Se empleo el análisis de correlación para determinar si existe una relación estadísticamente significativa entre las variables del estudio, como la comunicación organizacional y el desempeño laboral. Esta técnica permitirá observar si hay una correlación positiva o negativa, así como evaluar la fuerza de la relación.

Se realizo un análisis descriptivo para resumir y presentar los datos de forma numérica, incluyendo promedios, desviaciones estándar, medianas y percentiles. Estos datos serán útiles para identificar patrones y tendencias en los resultados obtenidos de la encuesta.

4.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Análisis de regresión: se empleó también el análisis de regresión para determinar la capacidad de una variable para predecir otra variable. Por ejemplo, se investigará si la

comunicación organizacional puede predecir el desempeño laboral. Este análisis permitirá identificar las variables más relevantes y comprender cómo influyen en los resultados del estudio. Se utilizó la regresión para evaluar la significancia de las hipótesis planteadas y establecer conclusiones sobre la relación entre las variables estudiadas.

La prueba empleada para la validación de hipótesis es la prueba ANOVA. Es un tipo de análisis estadístico que sirve para determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las medidas realizadas a nuestra muestra.

CAPITULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

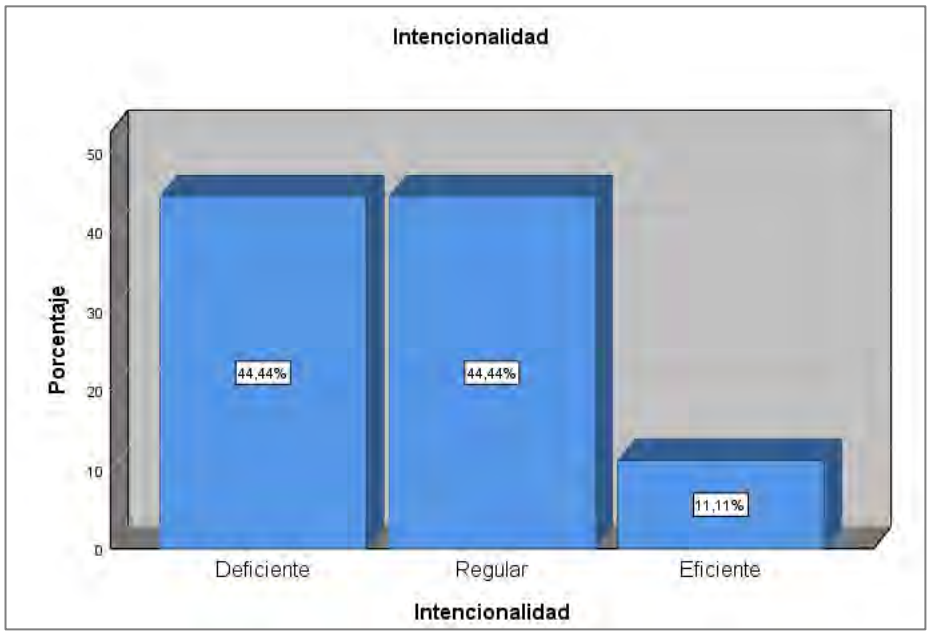
Tabla 2

Dimensión intencionalidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	24	44,4	44,4
Regular	24	44,4	88,9
Eficiente	6	11,1	100,0
Total	54	100,0	

Figura 2

Dimensión intencionalidad



La tabla muestra la evaluación de la dimensión de intencionalidad en la comunicación organizacional, se observa que el 44,4% de los colaboradores considera que la intencionalidad comunicativa es deficiente, lo que significa que un gran número de empleados percibe que la comunicación no está cumpliendo adecuadamente con su propósito de transmitir información o motivar a los trabajadores. Un porcentaje similar 44,4% percibe la comunicación como

regular, lo que sugiere que para casi la mitad de los encuestados la intencionalidad es moderadamente efectiva. Solo un 11,1% la considera eficiente, lo que refleja que muy pocos perciben que la comunicación organizacional logra claramente sus objetivos de manera deliberada y con propósito.

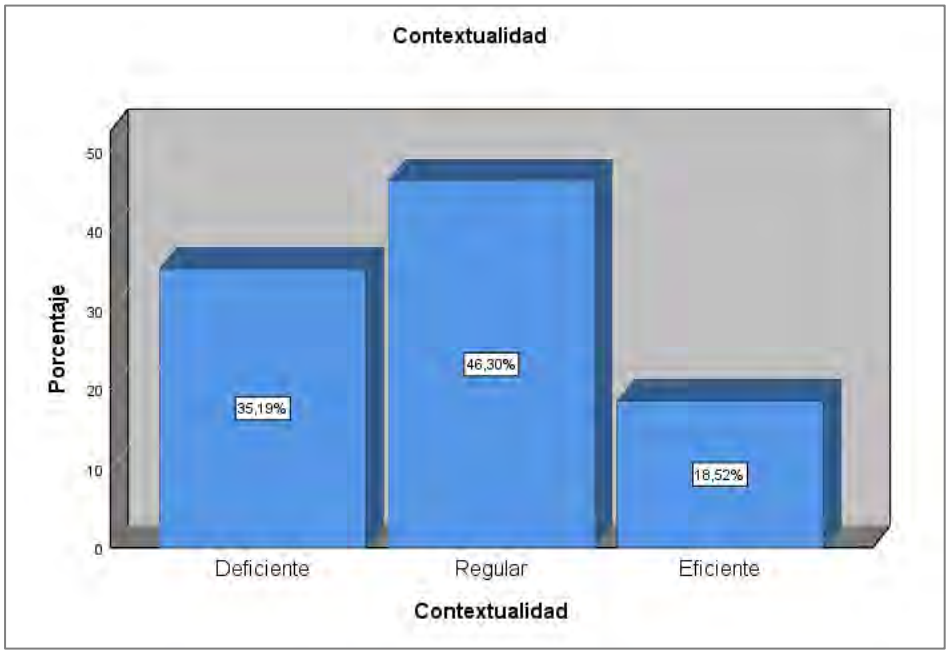
Tabla 3

Dimensión contextualidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	19	35,2	35,2
Regular	25	46,3	81,5
Eficiente	10	18,5	100,0
Total	54	100,0	

Figura 3

Dimensión contextualidad



La Tabla 3 muestra la evaluación de la dimensión de contextualidad de la comunicación organizacional. Los datos revelan que el 35,2% de los colaboradores percibe la comunicación como deficiente es decir consideran que no se está teniendo en cuenta adecuadamente el entorno, la cultura o la estructura organizacional en las interacciones comunicativas. El 46,3%

califica la contextualidad como regular, lo que sugiere que una proporción significativa de empleados cree que la comunicación se adapta moderadamente bien a las características del contexto. Solo el 18,5% la percibe como eficiente, lo que indica que una minoría considera que la comunicación está alineada de manera efectiva con los factores contextuales de la organización. Estos resultados sugieren que la comunicación organizacional en la municipalidad debe mejorar su adaptación a los factores específicos del entorno para fomentar un mejor desempeño laboral.

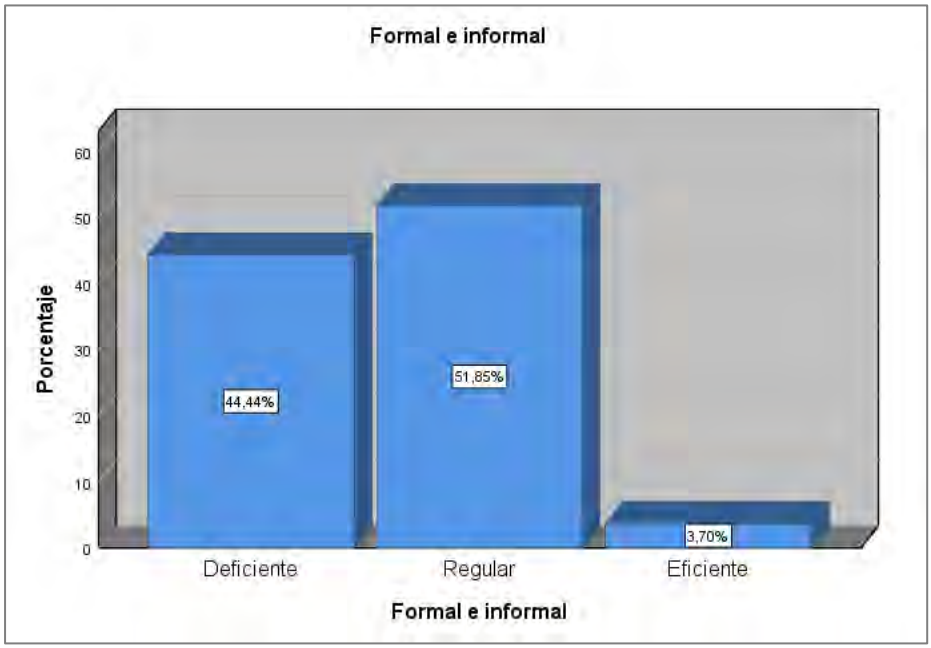
Tabla 4

Dimensión formal e informal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	24	44,4	44,4
Regular	28	51,9	96,3
Eficiente	2	3,7	100,0
Total	54	100,0	

Figura 4

Dimensión formal e informal



La Tabla 4, muestra los resultados de la dimensión formal e informal de la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre, donde se evidencia que un 44,4% de los colaboradores percibe la comunicación como deficiente, indicando problemas en la integración entre los canales formales e informales. Un 51,9% la califica como regular, lo que sugiere que, aunque la comunicación tiene un desempeño moderado, aún no es completamente efectiva. Solo el 3,7% la considera eficiente, lo que refleja que muy pocos empleados ven un equilibrio adecuado entre la comunicación formal e informal en la organización.

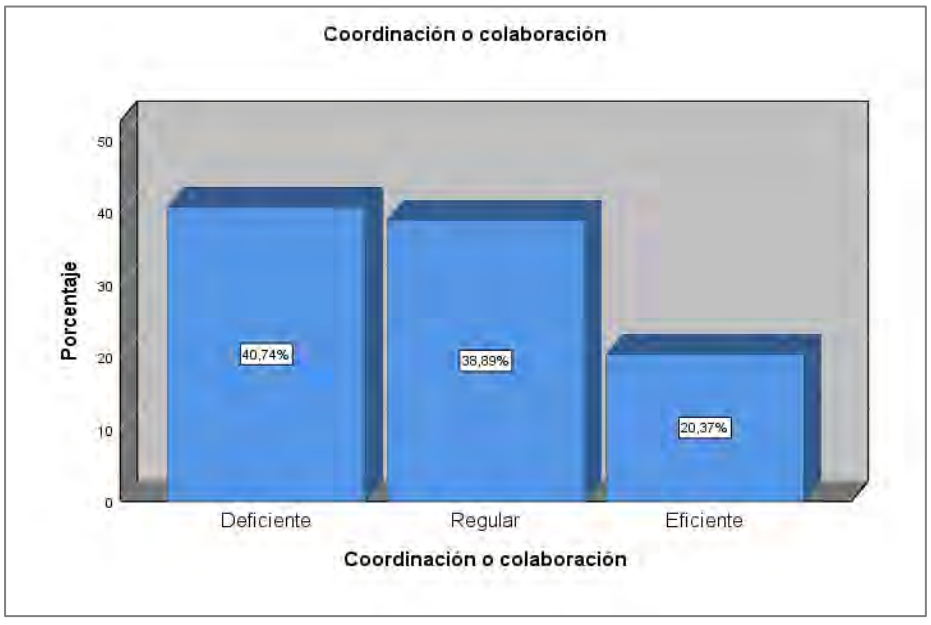
Tabla 5

Dimensión coordinación o colaboración

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	22	40,7	40,7
Regular	21	38,9	79,6
Eficiente	11	20,4	100,0
Total	54	100,0	

Figura 5

Dimensión coordinación o colaboración



La Tabla 5 refleja la evaluación de la dimensión de coordinación o colaboración de la comunicación organizacional de la Municipalidad Distrital de Lucre. Un 40,7% de los colaboradores percibe la coordinación como deficiente, lo que indica que las diferentes áreas de la organización no están trabajando juntas de manera efectiva para alcanzar objetivos comunes. El 38,9% considera que la coordinación es regular, lo que sugiere que, aunque hay algún grado de colaboración, este no es suficiente para lograr una eficiencia plena. Solo el 20,4% califica la coordinación como eficiente, lo que refleja que pocos colaboradores perciben que las áreas de la municipalidad están bien interconectadas y alineadas en sus actividades y comunicación.

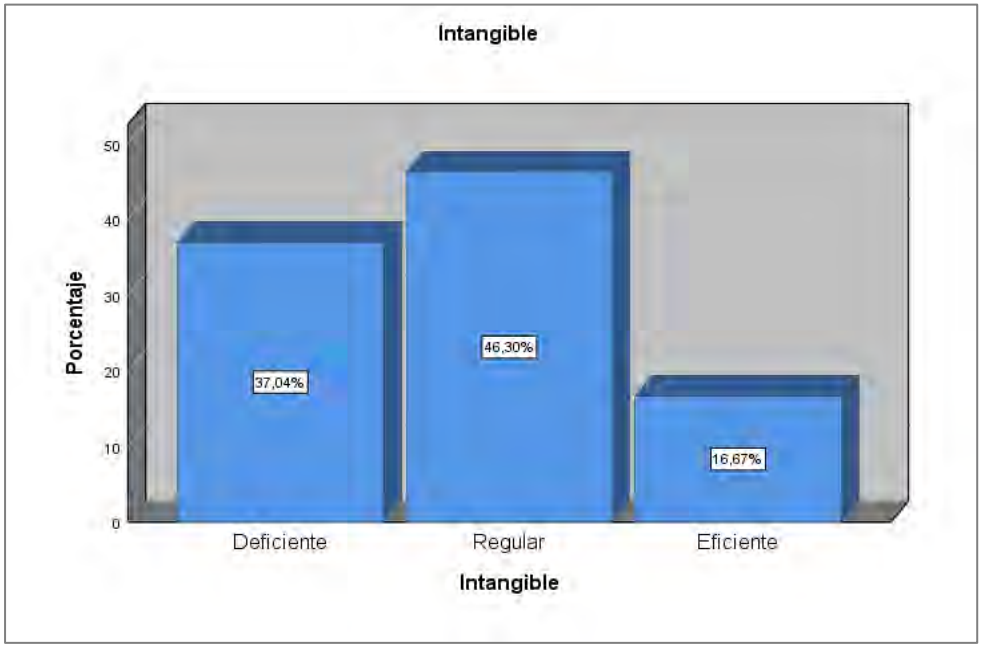
Tabla 6

Dimensión intangible

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	20	37,0	37,0
Regular	25	46,3	83,3
Eficiente	9	16,7	100,0
Total	54	100,0	

Figura 6

Dimensión intangible



La Tabla 6 revela que el 37% de los colaboradores percibe la dimensión intangible de la comunicación en la Municipalidad de Lucre como deficiente, mientras que el 46,3% la considera regular, lo que indica que la comunicación interna es moderadamente adecuada, pero con margen de mejora. Solo un 16,7% la califica como eficiente, sugiriendo que pocos empleados sienten que la transmisión de ideas y conocimientos es efectiva. Estos resultados destacan la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación, dada su naturaleza intangible pero crucial para la organización.

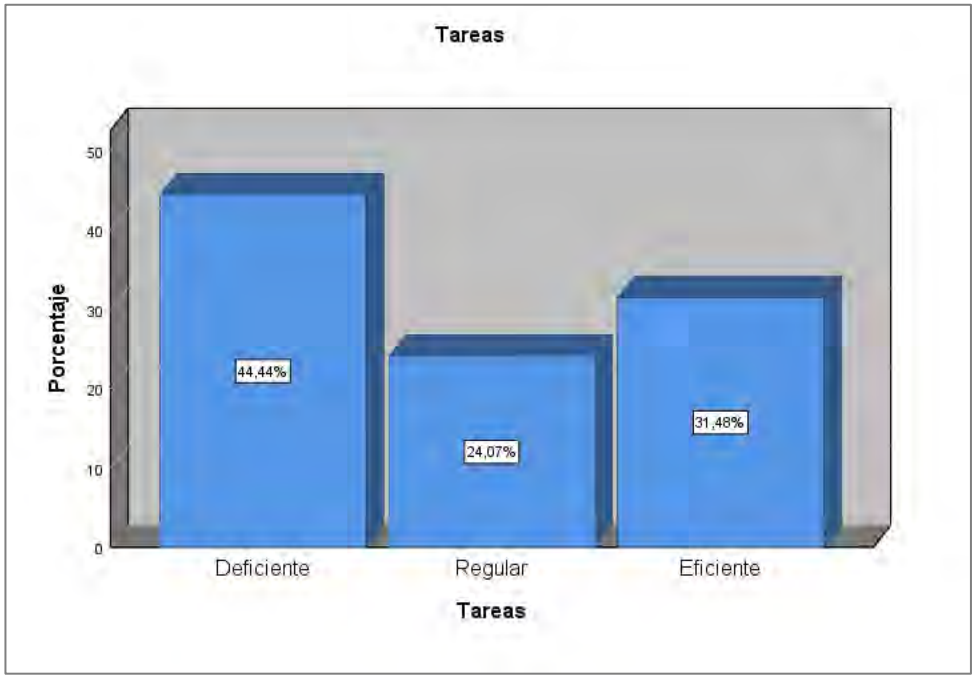
Tabla 7

Dimensión Tareas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	20	37,0	37,0
Regular	25	46,3	83,3
Eficiente	9	16,7	100,0
Total	54	100,0	

Figura 7

Dimensión tareas



La Tabla 7 muestra la evaluación de la dimensión tareas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, donde el 37,0% de los encuestados percibe que el cumplimiento de las tareas es deficiente, es decir un porcentaje considerable de trabajadores no está logrando completar sus tareas dentro del plazo establecido o con la calidad esperada. El 46,3% considera que el desempeño en esta dimensión es regular, lo que sugiere que, si bien las tareas se cumplen, no siempre se hacen de manera eficiente o con el nivel de calidad adecuado. Solo un 16,7% califica la realización de tareas como eficiente, lo que refleja que una minoría de los empleados cumple con éxito y calidad dentro del tiempo determinado.

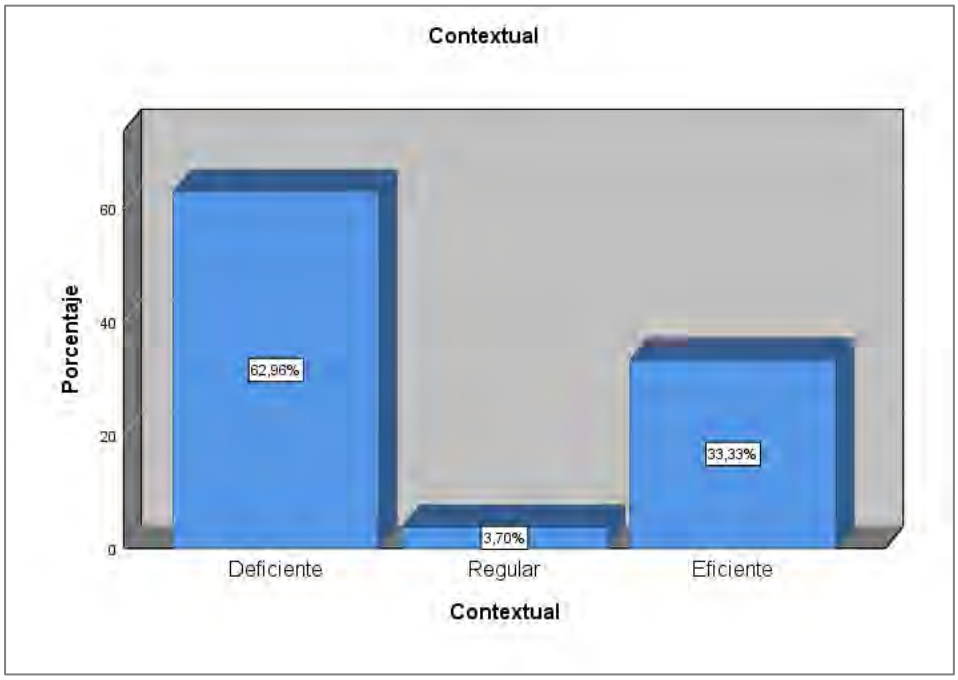
Tabla 8

Dimensión contextual

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	34	63,0	63,0
Regular	2	3,7	66,7
Eficiente	18	33,3	100,0
Total	54	100,0	

Figura 8

Dimensión contextual



La Tabla 8 revela que el 63,0% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre percibe la dimensión contextual de su desempeño laboral como deficiente, indicando una baja participación en reuniones, escasa asunción de responsabilidades adicionales y poco tiempo dedicado a la actualización de conocimientos y soluciones creativas. Solo un 3,7% la considera regular, mientras que un 33,3% la califica como eficiente, lo que sugiere que solo una minoría se involucra activamente en estas actividades. Estos resultados resaltan la necesidad de mejorar la participación y el compromiso en el contexto laboral para elevar el desempeño general.

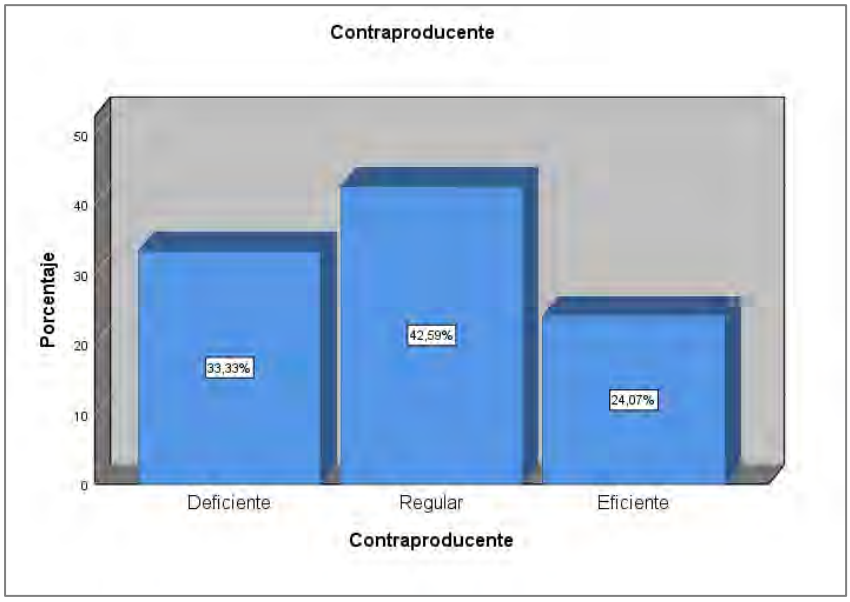
Tabla 9

Dimensión contraproducente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	18	33,3	33,3
Regular	23	42,6	75,9
Eficiente	13	24,1	100,0
Total	54	100,0	

Figura 9

Dimensión contraproducente



La Tabla 9 presenta la evaluación de la dimensión contraproducente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, donde se revela que el 33,3% de los encuestados califica esta dimensión como deficiente, lo que indica que un número significativo de empleados genera problemas o errores que afectan su rendimiento. Además, el 42,6% la considera regular, sugiriendo que una mayoría enfrenta dificultades, dedicando tiempo a aspectos negativos y manteniendo conversaciones desfavorables sobre el trabajo. Solo un 24,1% la evalúa como eficiente, lo que refleja que una minoría no se ve afectada por estos problemas.

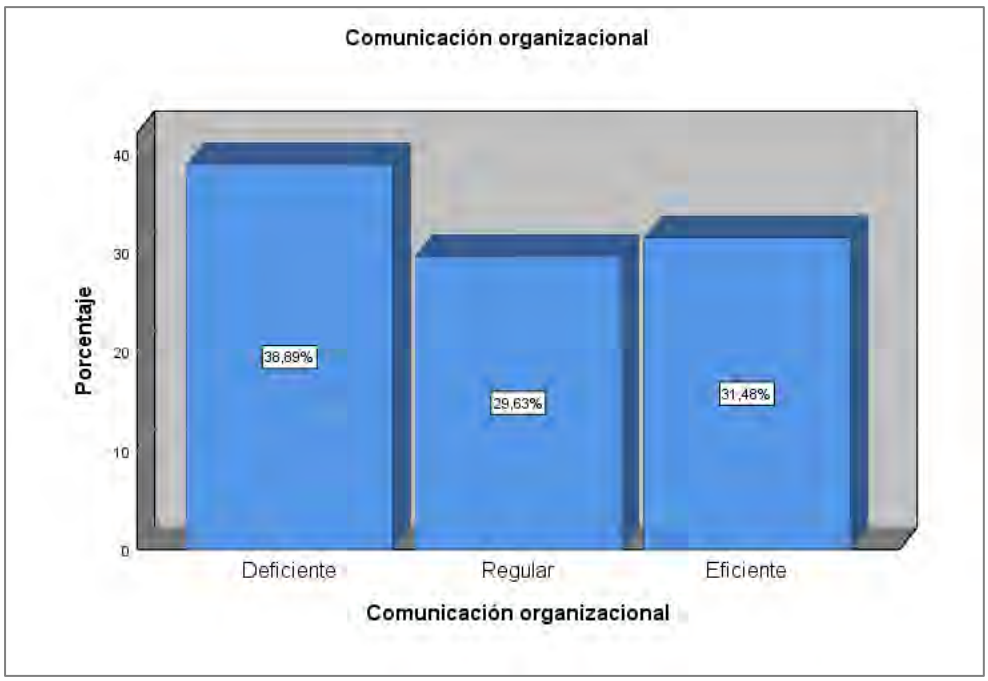
Tabla 10

Variable comunicación organizacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	21	38,9	38,9
Regular	16	29,6	68,5
Eficiente	17	31,5	100,0
Total	54	100,0	

Figura 10

Variable comunicación organizacional



La Tabla 10 muestra que en la Municipalidad Distrital de Lucre, el 38,9% de los colaboradores considera que la comunicación organizacional es deficiente, lo que sugiere problemas en el intercambio de información y coordinación de actividades. Un 29,6% la califica como regular, indicando que, aunque hay algo de efectividad, se requiere mejora. En contraste, el 31,5% la evalúa como eficiente, reflejando una percepción positiva en algunos empleados. Estos resultados subrayan la necesidad de mejorar los procesos de comunicación para facilitar una mejor coordinación y comprensión de los objetivos organizacionales.

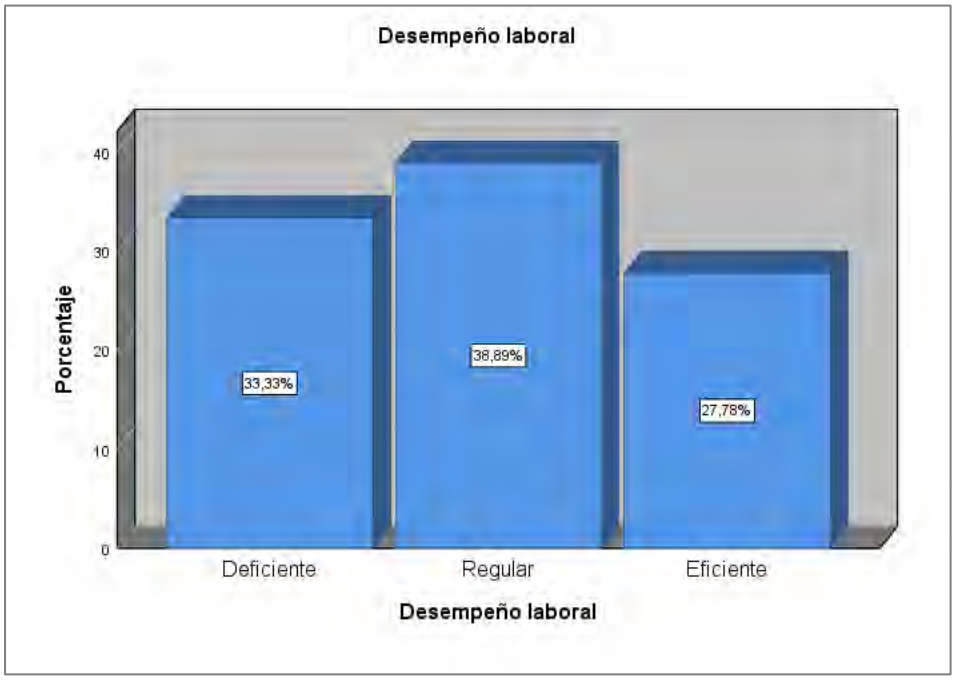
Tabla 11

Variable desempeño laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	18	33,3	33,3
Regular	21	38,9	72,2
Eficiente	15	27,8	100,0
Total	54	100,0	

Figura 11

Variable desempeño laboral



La Tabla 11 revela que, en la Municipalidad Distrital de Lucre, 2023, el 33,3% de los colaboradores tienen un desempeño laboral deficiente, indicando que un grupo significativo no cumple con las expectativas. Un 38,9% lo califica como regular, sugiriendo que hay espacio para mejorar. Solo un 27,8% lo evalúa como eficiente, lo que refleja que algunos empleados alcanzan sus objetivos y muestran competencias interpersonales adecuadas. Pruebas de hipótesis

5.1.2. Prueba de hipótesis general

H_0: La comunicación organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, 2023.

H_1: La comunicación organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, 2023.

Tabla 12

Resumen del modelo - hipótesis general

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,363[a]	,132	,115	,740

a. Predictores: (Constante), Comunicación organizacional

Tabla 13

Prueba Anova - hipótesis general

ANOVA[a]

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4,330	1	4,330	7,900	,007[b]
	Residuo	28,503	52	,548		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Comunicación organizacional

El primer análisis realizado se centra en la variable comunicación organizacional como predictor del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Lucre. Los resultados indican que existe una correlación moderada, con un valor de R=0.363R = 0.363R=0.363. Esto sugiere que, aunque la relación no es muy fuerte, sí hay una conexión entre la forma en que se maneja la comunicación dentro de la organización y el desempeño de sus colaboradores. Además, el coeficiente de determinación (R2R^2R2) muestra que el 13.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada por la comunicación organizacional, lo cual no es un porcentaje alto, pero indica una influencia relevante. El modelo en su conjunto es significativo, dado el valor de p=0.007p = 0.007p=0.007, que es menor a 0.05. Esto significa que la comunicación organizacional tiene un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño laboral de los colaboradores.

5.1.3. Prueba de hipótesis específica

H_0: Las estrategias de la comunicación organizacional no son significativas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, 2023.

H_1: Las estrategias de la comunicación organizacional son significativas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, 2023.

Tabla 14

Resumen del modelo - Intencionalidad y desempeño laboral

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,249[a]	,062	,044	,770

a. Predictores: (Constante), Intencionalidad

Tabla 15

Prueba Anova - Intencionalidad y desempeño laboral

ANOVA[a]						
Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,042	1	2,042	3,448	,069[b]
	Residuo	30,792	52	,592		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Intencionalidad

Al considerar la intencionalidad como una variable independiente para predecir el desempeño laboral, los resultados muestran una correlación baja (R=0.249R = 0.249R=0.249), y un R2=0.062R^2 = 0.062R2=0.062, lo que indica que solo el 6.2% de la variación en el desempeño laboral puede ser atribuida a esta variable. Aunque el modelo presenta un valor p de 0.069, ligeramente superior al umbral de 0.05, lo que sugiere que la relación entre la intencionalidad y el desempeño laboral no es estadísticamente significativa a niveles convencionales. En términos prácticos, esto indica que la intencionalidad no parece ser un factor fuerte para influir directamente en el desempeño laboral dentro de este contexto.

Tabla 16

Resumen del modelo – Contextualidad y Desempeño laboral

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,349[a]	,122	,105	,745

a. Predictores: (Constante), Contextualidad

Tabla 17

Prueba Anova - Contextualidad y Desempeño laboral

ANOVA[a]

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4,009	1	4,009	7,233	,010[b]
	Residuo	28,824	52	,554		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Contextualidad

Al observar la **contextualidad** como factor influyente, se encuentra una correlación moderada de R=0.349R = 0.349R=0.349, y un R2=0.122R^2 = 0.122R2=0.122. Esto significa que el 12.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede explicarse por la contextualidad. Con un p valor de 0.010, esta variable demuestra tener una influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño laboral de los colaboradores. Esta relación moderada implica que aspectos contextuales de la comunicación dentro de la organización, como el entorno o los detalles situacionales, tienen un impacto importante en el rendimiento laboral.

Tabla 18

Resumen del modelo - Formal e informal y Desempeño laboral

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,287[a]	,082	,064	,761

a. Predictores: (Constante), formal e informal

Tabla 19

Prueba Anova - Formal e informal y Desempeño laboral

ANOVA[a]						
Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,696	1	2,696	4,652	,036[b]
	Residuo	30,137	52	,580		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), formal e informal

En el análisis de la comunicación formal e informal como predictor del desempeño, se observa un R=0.287R = 0.287R=0.287 y un R2=0.082R^2 = 0.082R2=0.082, indicando que el 8.2% de la variabilidad en el desempeño laboral es atribuible a este tipo de comunicación. Con un p valor de 0.036, este resultado es estadísticamente significativo, lo que significa que la combinación de comunicación formal e informal tiene un impacto notable en el rendimiento de los colaboradores. Este hallazgo sugiere que, si bien el efecto no es altamente fuerte, la interacción de ambos tipos de comunicación (formal e informal) puede facilitar o entorpecer el desempeño en el trabajo.

Tabla 20

Resumen de modelo - Coordinación o colaboración y Desempeño laboral

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,358[a]	,128	,112	,742

a. Predictores: (Constante), Coordinación o colaboración

Tabla 21

Prueba Anova - Coordinación o colaboración y Desempeño laboral

ANOVA[a]

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4,217	1	4,217	7,663	,008[b]
	Residuo	28,616	52	,550		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Coordinación o colaboración

El análisis de la coordinación o colaboración como factor muestra una correlación de R=0.358R = 0.358R=0.358 y un R2=0.128R^2 = 0.128R2=0.128. Esto indica que el 12.8% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada por esta variable, con un p valor de 0.008, lo cual es estadísticamente significativo. En términos prácticos, esto significa que una buena coordinación y colaboración entre los colaboradores tiene un impacto positivo sobre el desempeño laboral, sugiriendo que fomentar un ambiente de trabajo colaborativo puede ser una estrategia valiosa para mejorar el rendimiento en la organización.

Tabla 22

Resumen del modelo- Intangible y Desempeño laboral

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,317[a]	,100	,083	,754

a. Predictores: (Constante), Intangible

Tabla 23

Prueba Anova- - Intangible y Desempeño laboral

ANOVA[a]

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3,294	1	3,294	5,799	,020[b]
	Residuo	29,539	52	,568		
	Total	32,833	53			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Intangible

Finalmente, al evaluar los elementos intangibles como la última variable independiente, encontramos un R=0.317R = 0.317R=0.317 y un R2=0.100R^2 = 0.100R2=0.100, lo que implica que un 10% de la variación en el desempeño laboral se puede atribuir a estos elementos. El modelo es significativo con un p valor de 0.020, destacando que la influencia de factores intangibles (como la percepción de pertenencia, el clima organizacional o la motivación interna) tiene un efecto relevante sobre el desempeño laboral de los colaboradores. Aunque la relación no es fuerte, estos elementos juegan un rol importante en la dinámica laboral.

5.2. Presentación de resultados

Respecto al objetivo general del estudio se determinó que la comunicación organizacional tiene un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño laboral de los colaboradores, dado que el modelo en su conjunto es significativo, con un valor de p=0.007p = 0.007p=0.007, que es menor a 0.05. Los resultados revelaron una correlación moderada, con un valor de R=0.363. Esto sugiere que, aunque la relación no es muy fuerte, existe una conexión entre la gestión de la comunicación dentro de la organización y el rendimiento de sus colaboradores. Además, el coeficiente de determinación (R^2) indica que el 13.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser atribuida a la comunicación organizacional.

Respecto al primer objetivo específico, se analizó el estado de la comunicación organizacional a través del análisis de sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Lucre. En la dimensión de intencionalidad, el 44.4% de los colaboradores la consideran deficiente, con apenas un 11.1% que la califica como eficiente. Respecto a la contextualidad, el 35.2% perciben esta dimensión como deficiente, mientras que solo un 18.5% la considera eficiente. En la integración de la comunicación formal e informal, el 44.4% de los empleados la evalúan negativamente, y solo un 3.7% la considera adecuada. En términos de coordinación, un 40.7% perciben una deficiencia, con solo un 20.4% que la califica como eficiente. Finalmente, en la dimensión intangible, el 37% de los colaboradores la ven como deficiente, mientras que solo un 16.7% la considera eficaz. Finalmente, la evaluación de la variable comunicación organizacional, reveló que el 38.9% de los colaboradores ve la comunicación organizacional como deficiente, lo que indica problemas en el intercambio de información y coordinación. Un 29.6% la considera regular, sugiriendo que, aunque hay cierta efectividad, se necesita mejorar. En contraste, el 31.5% la evalúa como eficiente, reflejando una percepción positiva entre algunos empleados.

En lo que respecta al segundo objetivo específico, se describió la variable desempeño laboral y sus dimensiones en la Municipalidad Distrital de Lucre. Los resultados revelaron que, en la dimensión de tareas, el 37.0% de los colaboradores considera el desempeño deficiente, con solo un 16.7% calificándolo como eficiente. En la dimensión contextual, el 63.0% percibe un bajo compromiso y participación, mientras que solo un 33.3% la evalúa como eficiente. Por último, en la dimensión contraproducente, el 33.3% califica este aspecto como deficiente, indicando que muchos generan problemas que afectan su rendimiento. Finalmente, los resultados de la variable revelaron que el 33.3% de los colaboradores presenta un desempeño laboral deficiente, mientras que un 38.9% lo regular. Solo un 27.8% lo evalúa como eficiente,

reflejando que algunos empleados cumplen con sus objetivos y muestran competencias interpersonales adecuadas.

Los resultados alcanzados respecto al tercer objetivo específico revelaron que las estrategias de comunicación organizacional que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, son la contextualidad, la comunicación formal e informal, la coordinación o colaboración e intangible. El análisis reveló que la intencionalidad no tiene una relación estadísticamente significativa con el desempeño laboral. En cambio, la contextualidad muestra una correlación moderada y un valor p de 0.010, indicando que el 12.2% de la variabilidad en el desempeño puede explicarse por esta variable. La comunicación formal e informal también tiene un impacto significativo ($R=0.287$, $R^2=0.082$, $p=0.036$), en cuanto a la coordinación o colaboración, presenta una correlación ($R=0.358$, $R^2=0.128$) y un valor p de 0.008, indicando que el 12.8% del desempeño laboral puede atribuirse a esta dimensión. Finalmente, los elementos intangibles muestran un $R=0.317$ y un $R^2=0.100$, con un valor p de 0.020, lo que sugiere que el 10% de la variación en el desempeño se debe a esta dimensión. En resumen, la contextualidad, la comunicación, la colaboración y los elementos intangibles son factores significativos que influyen en el desempeño laboral.

5.3. Discusión

En este apartado se procede a contrastar los resultados obtenidos en la presente investigación con los antecedentes y estudios previos relacionados al tema de estudio. Los hallazgos evidencian que la comunicación organizacional tiene un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre (valor de $p = 0.007$), lo cual confirma la hipótesis planteada y permite establecer una relación directa entre ambas variables.

Estos resultados coinciden con lo reportado por Pérez y Rojas (2021), quienes en su estudio realizado en la Municipalidad Distrital de Querocotillo (Cajamarca) encontraron una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de 0.72 según Pearson, lo que refuerza la consistencia de este fenómeno en diferentes contextos municipales.

De igual modo, el estudio de Díaz (2021), centrado en la Subgerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad de Tingo María, respalda estos hallazgos. En su investigación, el autor utilizó un enfoque inferencial para determinar el grado de relación entre las variables, concluyendo que una adecuada comunicación organizacional se asocia positivamente con un mejor desempeño laboral, en concordancia con lo observado en el presente trabajo.

Asimismo, los resultados obtenidos también se alinean con el estudio desarrollado por Aslla y Méndez (2020) en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo, donde se identificó una correlación significativa ($r = 0.476$, $p = 0.001$) entre comunicación organizacional y desempeño laboral. Este hallazgo refuerza la idea de que una comunicación fluida, clara y efectiva dentro de las instituciones públicas impacta directamente en la productividad de los colaboradores.

Por otra parte, se observó que el 38.9% de los colaboradores percibe la comunicación organizacional como deficiente, lo que refleja problemas en el intercambio de información, coordinación y claridad en los canales comunicativos. Esta percepción guarda similitud con el estudio de Espinoza (2019), quien investigó al personal administrativo del Municipio del Cantón Mira (Ecuador) y concluyó que la mayoría de los funcionarios no mantiene una comunicación efectiva entre compañeros, lo que afecta el clima laboral y el rendimiento general.

Finalmente, también se encuentra correspondencia con lo planteado por Carrera (2015) en su estudio en el Municipio de Pillaro, donde se identificaron debilidades en la comunicación

interna debido al desconocimiento de la estructura organizativa y de los procesos de comunicación formal. Este hallazgo refleja una problemática organizacional que, al igual que en el presente estudio, se manifiesta en un desempeño laboral limitado y en un clima organizacional poco favorable.

En conjunto, estos antecedentes respaldan los hallazgos del presente estudio, demostrando que la comunicación organizacional es un factor clave en la gestión pública y en el rendimiento del personal. Se resalta, por tanto, la necesidad de implementar estrategias comunicacionales más efectivas, con énfasis en canales claros, retroalimentación constante y participación activa de los colaboradores, a fin de mejorar tanto el desempeño como el ambiente laboral en instituciones municipales.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

Plan para la Mejora de la Comunicación Organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre

6.1. Objetivo de la Propuesta

Este capítulo busca optimizar la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. A continuación, se detallan actividades estratégicas adicionales, un cronograma actualizado y un presupuesto por actividad.

6.2. Actividades Propuestas

6.2.1. Implementación de un Plan de Comunicación Interna

El plan de comunicación interna sigue siendo una prioridad, y su alcance se amplía para incluir actividades adicionales que aseguren una adecuada difusión de la información.

- **Actividades**:
    - Diseño del plan de comunicación organizacional.
    - Taller de sensibilización sobre la importancia de la comunicación interna.
    - Creación de canales de comunicación internos (intranet, boletines electrónicos, grupos de mensajería).
    - Revisión y actualización trimestral del plan de comunicación.

6.2.2. Capacitación en Habilidades de Comunicación

Además de la capacitación en habilidades comunicativas, se incluye la capacitación en el uso de nuevas tecnologías de comunicación, con el objetivo de garantizar una adopción adecuada de las herramientas digitales propuestas.

- **Actividades**:

- Diagnóstico inicial sobre habilidades comunicativas y tecnológicas.
- Ciclo de talleres sobre comunicación efectiva y herramientas digitales.
- Talleres especializados en resolución de conflictos.
- Evaluación post-capacitación para medir el impacto en la mejora del desempeño.

6.2.3. Establecimiento de Encuentros Periódicos de Retroalimentación

Se agregan actividades para mejorar la sistematización y el seguimiento de la retroalimentación, utilizando herramientas tecnológicas que faciliten el intercambio de ideas y preocupaciones entre los colaboradores y líderes.

- **Actividades**:
  - Programación de reuniones mensuales con líderes de área.
  - Implementación de una plataforma de feedback anónima para facilitar la retroalimentación constante.
  - Capacitación para líderes en técnicas de retroalimentación efectiva.

6.2.4. Evaluación y Monitoreo del Proceso de Comunicación

Además de las encuestas trimestrales, se propone la creación de un comité interno de comunicación que monitoree y realice mejoras continuas al sistema de comunicación organizacional.

- **Actividades**:
  - Diseño de encuestas trimestrales sobre satisfacción con la comunicación interna.

- Creación del comité de comunicación interna.
- Análisis de resultados e identificación de áreas de mejora.
- Ajuste del plan de comunicación según los resultados obtenidos.

6.2.5. Programa de Reconocimiento al Mejor Comunicador Interno

Se sugiere la implementación de un programa anual de reconocimiento a los colaboradores que destaquen por su buena comunicación y contribución al ambiente laboral positivo.

- **Actividades**:
  - Diseño de criterios de evaluación para el reconocimiento.
  - Selección trimestral de candidatos.
  - Entrega de reconocimiento y difusión de los logros.

6.2.6. Revisión de la Infraestructura Tecnológica de Comunicación

Se recomienda evaluar y actualizar la infraestructura tecnológica de la Municipalidad, asegurando que los colaboradores cuenten con los dispositivos y redes necesarias para una comunicación fluida.

- **Actividades**:
  - Evaluación de la infraestructura actual de TI.
  - Adquisición de software y hardware necesarios para la mejora de la comunicación.
  - Capacitación para el uso adecuado de las nuevas herramientas.

6.2.7. Cronograma de Ejecución

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Creación de canales de comunicación	X					
Taller de sensibilización sobre comunicación interna	X					
Diseño del plan de comunicación interna	X					
Evaluación de infraestructura tecnológica	X					
Adquisición de hardware y software		X				
Diagnóstico sobre habilidades comunicativas y tecnológicas		X				
Ciclo de talleres sobre comunicación y herramientas digitales		X	X			
Capacitación en nuevas herramientas tecnológicas			X			
Revisión trimestral del plan de comunicación			X			X
Taller de resolución de conflictos			X			
Evaluación post-capacitación			X			
Reuniones mensuales de retroalimentación		X	X	X	X	X
Implementación de feedback anónimo			X			
Encuestas trimestrales sobre satisfacción interna			X			X
Análisis de resultados y ajuste del plan				X		X
Creación del comité de comunicación interna			X			
Programa de reconocimiento al mejor comunicador interno						X

1. Presupuesto por Actividad

Actividad	Costo (S/.)
Diseño del plan de comunicación interna	500
Taller de sensibilización sobre comunicación interna	400
Creación de canales de comunicación	800
Revisión trimestral del plan de comunicación	300
Diagnóstico sobre habilidades comunicativas y tecnológicas	400
Ciclo de talleres sobre comunicación y herramientas digitales	800
Taller de resolución de conflictos	400
Evaluación post-capacitación	300
Reuniones mensuales de retroalimentación	300
Implementación de feedback anónimo	300
Encuestas trimestrales sobre satisfacción interna	200
Creación del comité de comunicación interna	200
Programa de reconocimiento al mejor comunicador interno	300
Evaluación de infraestructura tecnológica	400
Adquisición de hardware y software	500
Capacitación en nuevas herramientas tecnológicas	400
Análisis de resultados y ajuste del plan	200

Total Presupuesto: S/ 5,000

2. Justificación de la Propuesta

La inclusión de actividades adicionales como la capacitación tecnológica y el programa de reconocimiento busca no solo mejorar la comunicación, sino también fomentar una cultura organizacional positiva y eficiente. Con un cronograma más amplio y un presupuesto acorde, estas acciones permitirán optimizar la comunicación interna, impactando directamente en el desempeño laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de

Lucre. El uso de tecnologías y el reconocimiento al esfuerzo comunicativo también fortalecerán la cohesión interna y la adopción de mejores prácticas organizacionales.

CONCLUSIONES

Primera: A partir de los objetivos específicos se ha demostrado que la comunicación organizacional ejerce una influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre, con un valor de p = 0.007. Esto indica que existe una relación relevante entre ambos factores. Aunque el coeficiente de determinación muestra que solo el 13.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada por la comunicación organizacional, este porcentaje sugiere que, aunque no es un efecto total, la comunicación sigue siendo un factor importante que impacta el rendimiento de los empleados, lo que resalta la necesidad de seguir mejorando los canales y procesos de comunicación interna.

Segunda: Con los datos obtenidos, en la Municipalidad Distrital de Lucre se aprecia que, el 38.9% de los colaboradores percibe la comunicación organizacional como deficiente, lo que refleja problemas significativos en el flujo de información y en la coordinación de actividades. Un 29.6% la considera regular, lo que sugiere que, si bien hay algún grado de efectividad, aún existen áreas de mejora sustanciales. Por otro lado, el 31.5% de los empleados la evalúa como eficiente, lo que indica que hay un grupo que experimenta un flujo adecuado de información y tiene una visión positiva de la comunicación dentro de la organización. Estos resultados subrayan la necesidad urgente de abordar las deficiencias en la comunicación para mejorar el desempeño global.

Tercera: A partir de los resultados del primer objetivo específico y el análisis documental, y en relación al desempeño laboral, el 33.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Lucre presenta un desempeño deficiente, lo cual señala que un porcentaje considerable de los empleados no está cumpliendo con las expectativas establecidas. Un 38.9% califica su desempeño como regular, lo que indica que aún existe un amplio margen de mejora en la productividad y eficiencia de estos colaboradores. Finalmente, el 27.8% evalúa

su desempeño como eficiente, lo que refleja que un grupo de empleados alcanza los objetivos esperados y demuestra competencias interpersonales adecuadas.

Cuarta: Con el análisis realizado, indica que factores como la intencionalidad no tienen un impacto significativo en el desempeño laboral, mientras que otros elementos como la contextualidad, la comunicación, la colaboración y los aspectos intangibles son determinantes en este ámbito. La contextualidad explica el 12.2% de la variabilidad en el desempeño, lo que resalta la importancia de factores externos y del entorno laboral en la productividad de los empleados. La coordinación de actividades, con un 12.8%, también se destaca como un factor clave para mejorar el rendimiento de los empleados. Finalmente, los elementos intangibles, como el clima organizacional y la motivación, explican el 10% de la variabilidad, lo que indica que estos factores también influyen de manera significativa en la calidad del trabajo y el ambiente laboral.

RECOMENDACIONES

Primera: La Municipalidad Distrital de Lucre deberá implementar estrategias integrales para mejorar la comunicación interna, dado su impacto significativo en el desempeño laboral. Una de las principales acciones debe ser la creación de un plan de comunicación organizacional, que defina objetivos claros y facilite el flujo de información entre todos los niveles jerárquicos de la institución. Además, se sugiere proporcionar capacitación continua en habilidades comunicativas a los colaboradores, enfocándose en mejorar la claridad, precisión y efectividad al transmitir mensajes. También es crucial establecer mecanismos de retroalimentación bidireccional que permitan identificar áreas de mejora de manera constante, fortaleciendo la relación entre la comunicación y el desempeño, lo cual tendrá un impacto directo en la productividad y en la creación de un ambiente laboral más positivo y eficiente.

Segunda: Para optimizar la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre, se recomienda adaptar las estrategias comunicativas al contexto organizacional, considerando la diversidad cultural y las variaciones temporales dentro del entorno laboral. Es esencial mejorar tanto los canales formales como informales, promoviendo el uso de la comunicación informal como un medio valioso para reforzar los lazos entre los colaboradores y agilizar la toma de decisiones. Igualmente, es fundamental fortalecer la confianza y mejorar el clima organizacional, lo que contribuirá significativamente a la motivación y moral de los empleados, creando un ambiente de trabajo más cohesionado, transparente y productivo.

Tercera: Establecer un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño que permita monitorear el cumplimiento de tareas dentro de los plazos establecidos y con los estándares de calidad requeridos. Además, es fundamental fomentar una cultura de participación activa en las reuniones, alentando a los colaboradores a asumir responsabilidades adicionales y comprometerse con el aprendizaje continuo. Este enfoque contribuirá a una mayor dedicación a la mejora personal y profesional, así como a la generación de soluciones

creativas y prácticas. Esto no solo optimizará el rendimiento individual, sino que también fortalecerá la cohesión y efectividad del equipo de trabajo en su conjunto.

Cuarta: Enfocar los esfuerzos en fortalecer la contextualización, la colaboración y los aspectos intangibles dentro de la organización. Esto puede lograrse a través de iniciativas estratégicas que fomenten el trabajo en equipo, refuercen el sentido de pertenencia y desarrollen programas de bienestar organizacional que promuevan el compromiso de los empleados con la misión, visión y valores de la Municipalidad. Invertir en la creación de un clima organizacional positivo y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales contribuirá al aumento de la satisfacción laboral y la mejora de la productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, S. y Lopez, P. (2015). La importancia de la comunicación externa en las universidades ante los nuevos desafíos de la educación superior en ecuador. *Revista Non Verba*.

Alvarez, B. y Porraspita, D. y Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Dialnet*.

Ardila, Y. y Silva, M. (2016). Comunicación: reputación y crecimiento empresarial. *Scielo*.

Aroni, L. (2019). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en operarios de una empresa privada de limpieza*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Aslla, N. y Mendez, J. (2020). *La comunicación organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Ollantaytambo, Cusco -2020.* Universidad Privada Telesup.

Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito en las organizaciones. *Ciencias Económicas y Empresariales*, *4*(10), 58–76. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39

Bernal, C. y Villa, E. (2013). La Evolución del Concepto de Competencia en la Teoría de la Conducta. *Scielo*.

Berrocal, F. y García, A. y Vielma, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 111–129. https://doi.org/10.24965/gapp.i26.10813

Bohórquez, E. y Pérez, M. y Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, *12*(3), 385–390.

Briançon, M. (2009). Un soporte teórico para la comunicación integrada. *Punto Cero*, *14*(18).

Brume, M. (2019). Estructura organizacional. In S. E. U. (978-958-52221) (Ed.), *Institución Universitaria Itsa*.

Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Scielo*, *11*, 140–163. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91

Campuzano, N. y Suarez, A. (2018). Incidence of the organizational climate in the labor performance, the customer service: Telecommunications Corporation of the Canton La Libertad. *SCIELO*, *10*.

Cano, G. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Revista Cientifica Dominio de Las Ciencias*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.n%C3%BAm.1.enero.

Carpio, C. y Montero, N. (2020). Análisis de la Gestión de Comunicación Organizacional en empresas vinculadas a normas de comercio seguro. *Revista Scientific*, *5*(18), 67–84. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.3.67-84

Carrera, A. (2015). *La Comunicación organizacional y su relación en el Desempeño Laboral en el Municipio de Pillaro*. Universidad Tecnica de Ambato.

Delgado, O. y Rendón, N. (2020). Comunicación organizacional. *InMediaciones de La Comunicación*, *15*(2), 43–70. https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018

Diaz, I. (2021). *La Comunicación Organizacional y el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad de Tingo María 2021*. Universidad de Huanuco.

Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, *10*(1), 63–83. https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881

Durán, P. y Cisneros, N. y Meléndez, V. y Leonor, M. (2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales. *Civilizar*, *3*(3), 175–194.

Espinoza, J. (2019). *Estudio de la comunicación organizacional y su desempeño laboral en el personal administrativo del municipio del cantón Mira, año 2018*. Universidad Tecnica del Norte.

Fajardo, J. y Gomez, N. y Santos, J. (2020). Cultura Organizacional. *REDALYC*.

Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Universidad Complutense de Madrid*, *19*, 195–210. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45021

Fernandez, A. (2022). Habilidades de Comunicacion. *Revista Ocronos*.

Franco, J. y González, E. (2022). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. *Investigación & Desarrollo*, *30*(02), 191–218. https://doi.org/10.14482/indes.30.2.658.45

Garrido, F. y Goldhaber, G. y Putman, L. (2020). Comunicacion organizacional. *Reasechgate*.

Henao, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, *7*(1), 9–25. https://doi.org/10.22579/23463910.182

Hernandez Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Editorial Mc Graw Hill Education (ed.)).

Laguens, A. y Querejeta, M. (2019). Intencionalidad comunicativa e interacciones tempranas en el desarrollo comunicativo. *Comision de Investigaciones Cientificas*.

Lluncor, M. y Cacho, A. y Zegarra, W. y Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Pakamuros*, *9*. https://doi.org/https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.151

Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la

satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, *29*, 1–18. https://doi.org/10.15174/au.2019.2153

Mauricio, L. (2021). Competencias laborales del personal y su influencia en la satisfacción de los padres de familia en una institución educativa privada de Lima Metropolitana. *Scielo*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21142/des-1301-2021-0009

Mayon, F. y Burgos, A. y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *SCIELO*, *11*.

Méndez, D. (2020). Organizational Culture, General Elements, Mediations and Impact on the Integral Development of Institutions. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, *46*, 11–47. https://doi.org/10.14482/pege.46.1203

Méndez, G. y Medina, E. y López, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, *8*(20), 189–208. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166

Mosquera, A. (2021). La comunicación horizontal en el Ecuador: Un análisis a los medios de comunicación. *Revista de La Universidad Tecnica de Cotopaxi*.

Murillo, R. (2011). La intracomunicación. *Scielo*.

Ocampo, W. y Huilcapi, N. y Cifuentes, A. (2019). *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones*. https://doi.org/http://recimundo.com/index.php/es/article/view/655

Panta, E. y Gracia, K. y Mera, L. (2019). Promoción de valores y políticas organizacionales a partir del derecho público en instituciones de seguridad ciudadana. *Dialnet*, *4*(7), 156. https://doi.org/10.35381/racji.v4i7.369

Pardo, C. y Diaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Scielo*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70018-7

Perez, M. y Rojas, A. (2021). *La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Querocotillo - Cajamarca, 2020*. Universidad Cesar Vallejo.

Pilliguas, F. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc*.

Pinilla, J. y Ferrada, P. (2020). La Nueva Teoría Estratégica (NTE) de la Comunicación como modelo para la construcción de una estrategia de Vinculación con el Medio (VcM) en dos instituciones de educación superior del sur de Chile. *Revista Pensamiento Académico de La Universidad UNIACC*, *3*. https://doi.org/doi: 10.33264/rpa.202001-06

Ponce, G. y Cantos, A. y Chimbo, C. (2022). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión empresarial: Caso Asociación Asoproakuri, ciudad de Archidona. *RECIMUNDO*, *6*(1), 266–276. https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(1).ene.2022.266-276

Porporato, M. y Waweru, N. (2011). La teoría de la contingencia en contabilidad gerencial: un repaso de la literatura anglosajona. *Revista Ibero-Americana de Contabilidad y Gestion*.

Ramirez, H. y Reyes, E. y Montaño, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista Cientifica Dominio de Las Ciencias*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309

Ramos, D. y Paredes, M. y Teran, P. y Lema, L. (2017). *Comunicacion Organizacional* (Ediciones).

Regnault A y Zamora Chusan, M. y Castillo Salvatierra, L. y Arévalo Cordovilla, F. (2020). La comunicación organizacion: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana. *2528-8083,5*, *5*, 1,5.

Rios, M. y Salazar, M. y Lopez, C. (2015). Etica y calidad laboral: impacto en el desempeño

empresarial. un estudio empírico. *Redalyc*.

Rivas, H. y Perero, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, *3*(7), 177–192. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192

Rivera, A. y Rojas, L. y Ramírez, F. y Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, *1*(2), 32–48.

Rojas, M. y Jaimes, L. y Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. *39*, 6.

S.Rafael y G.Palmar y Valero.U y M., J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *REDALYC*.

Salinas, A. y Balladares, K. y Valarezo, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, *6*(4), 13–26. https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139

Sanchez, M. y Romero, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. *Scielo*.

Santillán, K. y Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(6), 12249–12259. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227

Segredo, A. y Milian, A. y López, P. y Cabrera, P. y Perdomo, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *HORIZONTE SANITARIO*, *16*(1), 28. https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256

Serrate, A. (2008). La Gestión de la Comunicación en el contexto organizacional.

Experiencia en el territorio de Matanzas. *Revista Avanzada Cientifica*.

Suárez, I. y Bermejo, M. y Charón, L. (2022). El sistema de comunicación integrado a los sistemas de gestión en el contexto organizacional. *Revista Cientifica Restos de La Ciencia*, *6*(12), 51–61. https://doi.org/https://doi.org/10.53877/rc.6.12.20220101.05

Vallejo, O. (2010). Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. *Cultura Educación y Sociedad*.

Vera, O. (2021). *Análisis del desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón sucre período 2020*. Escuela superior politécnica agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Vilca, M. (2019). *Comunicación organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la caja municipal de ahorro y crédito piura de la agencia villa el salvador – 2019*. Universidad Autonoma del Peru.

ANEXOS

A. Matriz de consistencia

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LUCRE, 2023						
Problema	**Objetivos**	**Hipótesis**	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Metodología de investigación**
Problema General P.G.- ¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Lucre, 2023?	**Objetivo General** **O.G.-** Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Lucre, 2023.	**Hipótesis General** **H.G.-** La comunicación organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Lucre, 2023.	**Variables independientes:** Comunicación organizacional	Intencionalidad	• Clareza de objetivos • Orientación al resultado • Dirección de la Comunicación	**Diseño de la investigación** -No experimental **Alcance de la investigación** -Explicativo. **Tipo** -Cuantitativo **Población** -54 trabajadores Muestra 54 trabajadores **Técnica** -Encuesta **Instrumento** -Cuestionario **Análisis de datos** -Excel y SPS
				Contextualidad	• Adecuación al entorno • Pertinencia temporal • Relevancia cultural	
				Formal e Informal	• Canales formales • Canales informales • Impacto de la comunicación informal	
Problemas específicos P.E.1.- ¿Cómo es la comunicación organizacional en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Lucre, 2023?	**Objetivos Específicos** **O.E.1.-** Analizar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital Lucre, 2023.	**Hipótesis Específicos** El comportamiento organizacional de los colaboradores es deficiente en la municipalidad distrital Lucre, 2023.		Coordinación y colaboración	• Sincronización de tareas • Interdependencia • Resolución de conflictos	
				Intangible	• Percepción de Confianza • Clima organizacional • Motivación y moral.	
P.E.2.- ¿Cómo es el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de Lucre, 2023?	**O.E.2.-** Describir el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Lucre, 2023.	El desempeño laboral de los colaboradores es deficiente en la municipalidad distrital de Lucre, 2023	**Variable Dependiente:** Desempeño laboral	Tareas	• Tareas completadas dentro del plazo establecido • Tareas completadas con un alto nivel de calidad • Tareas completadas con éxito en un periodo de tiempo determinado	
P.E.3.- ¿Qué estrategias del comportamiento organizacional influirán en el	**O.E.3.-** Establecer las estrategias del comportamiento organizacional que influirán en el	Las estrategias del comportamiento organizacional son significativas en el desempeño laboral de		Contextual	• Participación en reuniones y consultas • Responsabilidades adicionales asumidas • Tiempo dedicado a actualización de conocimientos • Soluciones creativas a nuevos problemas	

Fuente: Elaboración propia

B. Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LUCRE, 2023

Le pedimos que lea atentamente cada enunciado y marque con una cruz (X) la respuesta que considere correcta. La información que proporcione será utilizada solo con fines de estudio y se mantendrá de forma anónima y confidencial.

Cognitivo

1 = Totalmente desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Variable Comunicación Organizacional

N°	ÍTEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
Intencionalidad						
1.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre tiene un propósito claro y bien definido para todos los colaboradores.					
2.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre busca influir en el					

	comportamiento o resultado específico de los colaboradores.					
3.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre es descendente, ascendente, horizontal o multidireccional.					
Contextualidad						
4.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre se adapta adecuadamente al contexto organizacional y a las realidades locales.					
5.	La información se comunica en el momento adecuado para los colaboradores en la Municipalidad Distrital Lucre.					
6.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre considera aspectos culturales y normativos propios de la comunidad y la organización.					
Formal e informal						
7.	Los medios oficiales de comunicación (como memorias, correos, reuniones formales) utilizados en la Municipalidad Distrital Lucre son eficaces.					
8.	La comunicación fluye de manera efectiva a través de conversaciones informales, rumores o redes sociales internas entre los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre.					
9.	La comunicación no oficial tiene un impacto significativo en las percepciones y comportamientos laborales de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Lucre.					
Coordinación o Colaboración						
10.	La comunicación facilita de manera efectiva la coordinación de actividades entre los diferentes departamentos de la Municipalidad Distrital Lucre.					
11.	La comunicación promueve la colaboración entre los distintos equipos y áreas de la Municipalidad Distrital Lucre.					
12.	La comunicación se utiliza eficazmente en la Municipalidad Distrital Lucre para resolver malentendidos y conflictos entre colaboradores.					
Intangible						
13.	La comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre contribuye a la creación					

	de un ambiente de confianza entre los colaboradores.					
14.	La comunicación influye positivamente en la percepción del clima laboral en la Municipalidad Distrital Lucre.					
15.	La calidad de la comunicación en la Municipalidad Distrital Lucre se refleja en la motivación y moral de los colaboradores.					

Variable Desempeño laboral

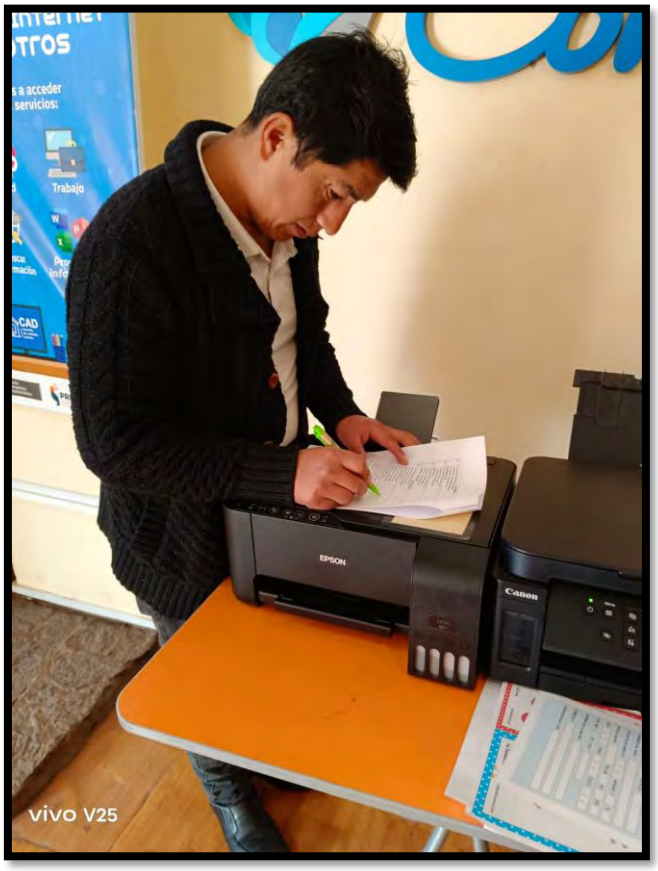
N°	ÍTEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
Desempeño de tareas						
1	Logro completar mis tareas dentro del plazo establecido.					
2	Logro completar mis tareas con un alto nivel de calidad.					
3	Logro completar mis tareas con éxito en el periodo de tiempo establecido.					
Desempeño contextual						
8	Participó activamente en reuniones y consultas relacionadas con mi trabajo.					
9	Asumo responsabilidades adicionales cuando se requiere sin dificultad.					
10	Dedico tiempo suficiente a la actualización de mis conocimientos relacionados con el trabajo.					
11	Soy capaz de encontrar soluciones creativas a nuevos problemas en mi trabajo.					
Desempeño contraproducente						
13	Minimizo los problemas o errores generados por mí en el trabajo.					
14	Paso poco tiempo enfocado/a en aspectos negativos del trabajo.					
15	Evito conversaciones con compañeros o personas externas que se centren en aspectos negativos del trabajo.					

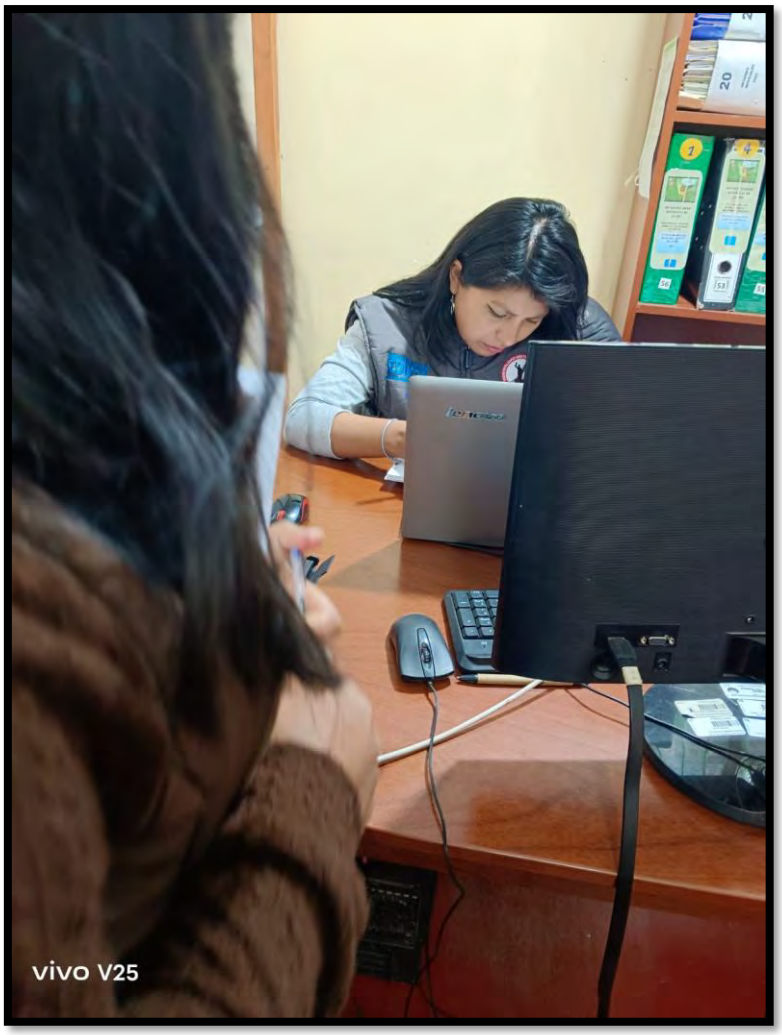
Panel fotográfico






SEGURIDAD
vivo V25


Trabajo
EPSON
Canon
vivo V25


vivo V25


MUNICIPALIDAD DISTRITAL
SERENAZGO
vivo V25