

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de
Aymaraes, Apurímac, 2025

Presentado por:

Brisa Elena Cabrera Suturi

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



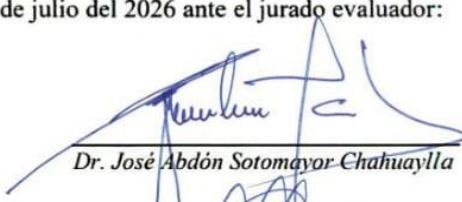
TESIS

**Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de
Aymaraes, Apurímac, 2025**

Presentado por **Brisa Elena Cabrera Suturi**, para optar el título de Licenciado en
Administración

Sustentado y aprobado el 20 de julio del 2026 ante el jurado evaluador:

Presidente:


Dr. José Abdón Sotomayor Chahuaylla

Primer miembro:


Dr. Percy Fritz Puga Peña

Segundo miembro:


M. Sc. María Patricia Lima Bendejú

Asesor:


Mg. Máximo Soto Pareja



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

Nº 042-2026

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **"Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025"**, para optar el título de Licenciado en Administración, presentada por la Bachiller **Brisa Elena Cabrera Suturi**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 17% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 14 de setiembre de 2026.



Mg. Máximo Soto Pareja
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.C.

Archivo,
MSP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

Manifiesto mi sincero agradecimiento a mi asesor, Mg. Máximo Soto Pareja, por su valiosa orientación, paciencia y constante apoyo durante el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres, Wilder Cabrera Gutiérrez y María Suturi Choque, por su incansable esfuerzo, su apoyo constante e inquebrantable y por constituir el pilar fundamental de mi formación personal y profesional.



Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación, a mis amados padres, Wilder Cabrera Gutierrez y María Suturi Choque, por su inmenso amor, esfuerzo y sacrificio constante.

A mis hermanos, Alexander y Ronaldinho Aldo Cabrera Suturi, por su cariño, apoyo y motivación permanente.

A mi apreciado tío, Nicasio Cabrera Gutiérrez, Maestro San Marquino, por su apoyo incondicional y el aliento que me brindó durante mi formación profesional.

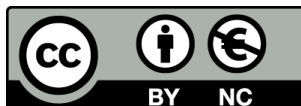
De manera muy especial, dedico este logro a mi querida abuelita Elena Gutierrez Chiclla, quien hoy descansa en el cielo. Aunque ya no se encuentra físicamente a mi lado, su amor, enseñanzas y recuerdos han sido mi mayor fuente de inspiración para continuar persiguiendo este sueño. Con profunda emoción, puedo afirmar que he cumplido la promesa que le hice en su última morada. Este logro también le pertenece, porque su presencia vive eternamente en mi corazón y en cada paso de mi vida.



Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de
Aymaraes, Apurímac, 2025

Línea de investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del Problema	9
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problemas específicos	9
1.2.3 Justificación de la investigación	9
CAPÍTULO II	14
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	14
2.1 Objetivos de la investigación	14
2.1.1 Objetivo general	14
2.1.2 Objetivos específicos	14
2.2 Hipótesis de la investigación	14
2.2.1 Hipótesis general	14
2.2.2 Hipótesis específicas	14
2.3 Operacionalización de variables	15
CAPÍTULO III	16
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	17
3.1 Antecedentes	16
3.1.1 Antecedentes internacionales	16
3.1.2 Antecedentes nacionales	18
3.1.3 Antecedentes locales	21
3.2 Marco teórico	25
3.2.1 Comunicación interna	25
3.2.2 Engagement	37
3.3 Marco conceptual	46



CAPÍTULO IV	49
METODOLOGÍA	49
4.1 Tipo y nivel de investigación	49
4.1.1 Tipo de Investigación	49
4.1.2 Nivel de investigación	49
4.2 Diseño de la investigación	49
4.3 Descripción ética de la investigación	50
4.4 Población y muestra	51
4.4.1 Población	51
4.4.2 Muestra	51
4.5 Procedimiento	53
4.6 Técnica e instrumentos	54
4.6.1 Técnicas de investigación	54
4.6.2 Instrumento de investigación	55
4.7 Análisis estadístico	57
4.7.1 Descriptiva	57
4.7.2 Inferencial	58
CAPÍTULO V	59
RESULTADOS Y DISCUSIONES	59
5.1 Análisis de resultados	59
5.1.1 Presentación de la baremación	59
5.1.2 Descripción por variables y dimensiones	59
5.1.3 Tablas cruzadas	73
5.2 Contrastación de hipótesis	77
5.3 Discusión	84
CAPÍTULO VI	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
6.1 Conclusiones	92
6.2 Recomendaciones	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95
ANEXOS	104



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Matriz de operacionalización	15
Tabla 2 Antecedentes investigativos	23
Tabla 3 Muestra total	53
Tabla 4 Valoración de la validación de instrumento	55
Tabla 5 Resultados de validación del instrumento de engagement	56
Tabla 6 Resultados de validación del instrumento de comunicación interna	56
Tabla 7 Confiabilidad alfa de Cronbach	56
Tabla 8 Estadística de fiabilidad de comunicación interna	57
Tabla 9 Estadística de fiabilidad	57
Tabla 10 Rangos de correlación del Coeficiente de Rho de Spearman	58
Tabla 11 Baremo de niveles de valoración de la variable comunicación interna	59
Tabla 12 Baremo de niveles de valoración de la variable engagement	59
Tabla 13 Género de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	59
Tabla 14 Edad de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	61
Tabla 15 Estado civil de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	61
Tabla 16 Nivel de instrucción de los Servidores de la MPA	62
Tabla 17 Tiempo de servicio en la institución de los Servidores de la MPA	63
Tabla 18 Condición laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	64
Tabla 19 Comunicación interna	65
Tabla 20 Comunicación intrapersonal	66
Tabla 21 Comunicación interpersonal	67
Tabla 22 Comunicación institucional	68
Tabla 23 Engagement	69
Tabla 24 Vigor	70
Tabla 25 Dedicación	71
Tabla 26 Absorción	72
Tabla 27 Comunicación interna y engagement	73



Tabla 28 Comunicación intrapersonal y engagement	74
Tabla 29 Comunicación interpersonal y engagement	75
Tabla 30 Comunicación institucional y engagement	76
Tabla 31 Prueba de normalidad	77
Tabla 32 Prueba de hipótesis de la comunicación Interna y engagement.	79
Tabla 33 Prueba de hipótesis de la comunicación intrapersonal y engagement	80
Tabla 34 Prueba de hipótesis de la comunicación interpersonal y engagement.	82
Tabla 35 Prueba de hipótesis de la comunicación institucional y engagement.	83

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Sistema 1A del método de Manuel Tessi	28
Figura 2 Gestión de la palabra en tres dimensiones	29
Figura 3 Teoría del Capital Social	33
Figura 4 Metodología de Comunicación Interna de Manuel Tessi	35
Figura 5 Dimensiones de la comunicación interna (Metodología de Manuel Tessi)	36
Figura 6 Modelo del engagement de Simpson	40
Figura 7 Modelo de los factores del engagement	41
Figura 8 Modelo condiciones psicológicas del engagement	42
Figura 9 Modelo del engagement de Schaufeli y otros	43
Figura 10 Género de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	60
Figura 11 Edad de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	61
Figura 12 Estado civil de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes	62
Figura 13 Nivel de instrucción de los Servidores de la MPA	63
Figura 14 Tiempo de servicio de los Servidores de la MPA	64
Figura 15 Condición laboral de los Servidores de la MPA	65
Figura 16 Comunicación interna	66
Figura 17 Comunicación intrapersonal	67
Figura 18 Comunicación interpersonal	68
Figura 19 Comunicación institucional	69
Figura 20 Engagement	70
Figura 21 Vigor	71
Figura 22 Dedicación	72
Figura 23 Absorción	72
Figura 24 Comunicación interna y engagement	74
Figura 25 Comunicación intrapersonal y engagement	74
Figura 26 Comunicación interpersonal y engagement	75



Figura 27 Comunicación institucional y engagement	77
Figura 28 Cuadro de dispersión de datos de la comunicación interna y engagement.	80
Figura 29 Cuadro de dispersión de datos de la comunicación intrapersonal y engagement.	81
Figura 30 Cuadro de dispersión de datos de la comunicación interpersonal y engagement.	83
Figura 31 Cuadro de dispersión de datos de la comunicación institucional y engagement.	84

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las organizaciones, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor estratégico para el logro de los objetivos institucionales y la garantía de un servicio de calidad a la ciudadanía. En este marco, la comunicación interna cumple un rol clave, al facilitar el flujo de información, fortalecer las relaciones laborales y contribuir a la alineación de los servidores con la misión y los objetivos organizacionales (Castro-Martínez et al., 2022).

Por ende, la comunicación interna es el conjunto de procesos mediante los cuales se transmite información dentro de una organización, tiene un vínculo directo con la motivación, el compromiso y el desempeño de los trabajadores. Cuando estos procesos no se gestionan de manera adecuada, pueden generarse distorsiones en la información, conflictos laborales y desmotivación del personal, lo cual afecta negativamente la eficiencia institucional. En las organizaciones públicas, estas dificultades adquieren mayor relevancia debido a la necesidad de responder con eficacia y transparencia a las demandas sociales (Castro-Martínez et al., 2022).

Por otro lado, el engagement laboral se refiere al grado de involucramiento, compromiso y energía que los trabajadores manifiestan hacia sus funciones y hacia la organización. Un alto nivel de engagement se asocia con mayor productividad, satisfacción laboral y desempeño organizacional, mientras que niveles bajos pueden traducirse en desinterés, rotación del personal y bajo rendimiento. En el ámbito de la administración pública, fomentar el engagement de los servidores resulta esencial para mejorar la calidad de la gestión y del servicio brindado a la población (Palacios et al., 2022).

Estudios realizados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo reportaron niveles medios y bajos de engagement en más del 70 % del personal, así como deficiencias en la comunicación interna, caracterizadas por la falta de canales efectivos y la limitada llegada de los mensajes institucionales a todos los colaboradores (Leguía, 2019). Ello pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos comunicativos como una estrategia para mejorar el compromiso y el desempeño del personal municipal.



En la Municipalidad Provincial de Aymaraes, ubicado en el departamento de Apurímac, se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación interna como un medio para mejorar el compromiso y la participación de los servidores públicos, ello dado que en el año 2023, la Municipalidad Provincial de Aymaraes declaró emergencia administrativa mediante el Acuerdo Municipal N° 10-2023-AC-MPA-CH, solicitado por la Gerencia de Administración y Finanzas, evidenciando la existencia de problemas organizacionales y administrativos dentro de la entidad. Entonces, las dinámicas organizacionales propias de la gestión municipal deben demandar mecanismos de comunicación que permitan coordinar acciones, reducir errores administrativos y promover un clima laboral favorable.

En este contexto, surge la necesidad de analizar la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025 para generar información relevante que contribuya a la mejora de la gestión administrativa. La investigación se justifica por su importancia práctica, al proporcionar insumos para la toma de decisiones institucionales; por su relevancia académica, al aportar evidencia empírica al campo de la Administración; y por su valor social, al buscar fortalecer el desempeño del personal en beneficio de la ciudadanía.

El presente estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025. Para ello, se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo y alcance correlacional, orientada a examinar la correlación entre ambas variables en el contexto de la gestión pública municipal.

El informe se estructura en seis capítulos. En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio. En el segundo capítulo se desarrolla objetivo e hipótesis de la investigación. En el tercer capítulo se desarrolla el marco teórico referencial y los antecedentes de la investigación. En el cuarto capítulo se describe la metodología empleada. En el quinto capítulo expone los resultados obtenidos y la discusión de los hallazgos. Finalmente, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac -2025, con una metodología de nivel correlacional, con un tipo básico, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, con un corte transversal. En cuanto a la población, fue de 110 trabajadores de la Municipalidad y para la muestra se obtuvo mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia intencionada, siendo un total de 86 trabajadores. Para la recolección de datos, se empleó como técnica la encuesta con los instrumentos “Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)” para engagement y para la comunicación interna fue un cuestionario validado por Tessi (2015), que constó de 14 ítems. Los resultados fueron para el objetivo general un $Rho = 0,523$ el cual evidencia una correlación positiva considerable, asimismo, para la comunicación intrapersonal ($Rho = 0,595$), comunicación interpersonal ($Rho = 0,366$) y comunicación institucional ($Rho = 0,393$), todos con un valor de $p < 0,05$, aceptando todas las hipótesis planteadas. Se concluye que existe relación positiva y significativa entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, por lo tanto, al mejorar la comunicación interna, también se verá mejoras en el engagement.

Palabras clave: *comunicación interna, intrapersonal, interpersonal, institucional engagement.*



ABSTRACT

The objective of this research was to establish the relationship between internal communication and employee engagement at the Provincial Municipality of Aymaraes in 2025. A correlational methodology was used, with a basic type of quantitative approach, a non-experimental design, and a cross-sectional study. Regarding the population, it consisted of 110 municipal workers, and the sample was obtained through simple random sampling., resulting in a total of 86 workers. Data collection was carried out using a survey with the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) as the instrument for employee engagement, and a 14-item questionnaire validated by Tessi (2015) for internal communication. The results for the overall objective showed a Rho of 0.523, indicating a considerable positive correlation. Similarly, positive correlations were found for intrapersonal communication (Rho = 0.595), interpersonal communication (Rho = 0.366), and institutional communication (Rho = 0.393), all with a significance p value $< 0,05$, thus supporting all hypotheses. It is concluded that a positive relationship exists between internal communication and employee engagement at the Provincial Municipality of Aymaraes, 2025. Therefore, improvements in internal communication will also lead to improvements in employee engagement.

Keywords: *internal communication, intrapersonal, interpersonal, institutional, engagement.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La comunicación interna constituye un componente estratégico fundamental en el funcionamiento de las organizaciones, en particular en las entidades públicas que tienen la responsabilidad de brindar servicios de calidad a la ciudadanía. De acuerdo con Tessi (2015), la comunicación interna comprende el conjunto de acciones y mecanismos implementados por una organización con el propósito de mantener relaciones adecuadas entre sus integrantes, promoviendo la motivación, la cooperación y el sentido de pertenencia dentro del entorno laboral. Cuando estos procesos no se gestionan de manera efectiva, se generan distorsiones en el flujo de información, conflictos laborales y desmotivación del personal, con efectos negativos directos sobre la eficiencia institucional (Castro-Martínez et al., 2022).

A su vez, el engagement representa uno de los componentes de mayor importancia al interior de una organización; puesto que, determina el grado de desempeño del personal, siendo necesario que las entidades motiven a sus colaboradores y establezcan un ambiente de trabajo que favorezca la obtención de satisfacción de sus colaboradores y aumentar el engagement laboral, acrecentando con ello el nivel de interés y esfuerzo que los colaboradores ponen en sus tareas; así como la lealtad hacia la empresa (Herrera y Álvarez, 2019). En consecuencia, el engagement es un elemento que se adquiere con el paso del tiempo, a medida que el trabajador conoce y se adapta a la organización; siendo necesario que los líderes establezcan condiciones positivas para que el personal posea un grado alto de compromiso. Además, es una estrategia esencial para captar y conservar al talento humano (Palacios et al., 2022).

A nivel internacional, el 65 % de los trabajadores percibe que los comunicados de sus superiores no logran alcanzarlos de forma efectiva, mientras que un 24 % indica que su voz no es escuchada al momento de reportar problemas (Hernandez, 2022). En el informe de la República (2022), evidenció que el 71% de gerentes de primera línea a nivel global señalaron que los mensajes de los líderes no llegaban de forma efectiva. En otro reporte



realizado por Muñoz (2024), apenas el 15% de las organizaciones logra una comunicación interna efectiva, mientras que el 85% enfrenta barreras en claridad y cercanía de los mensajes; además, un 36% no utiliza métricas para evaluar su efectividad, lo que genera desalineación de objetivos, confusión en las tareas y disminución de la productividad.

Por otra parte, en cuanto al engagement, el Workforce of 2020 de Oxford Economics reveló que apenas el 13% de los colaboradores a nivel global percibe niveles adecuados de compromiso hacia sus organizaciones, debido a la ausencia de oportunidades de crecimiento, liderazgo deficiente e insuficientes herramientas de trabajo (ORH, 2019). Asimismo, en España, solo el 9% de los trabajadores se sienten realmente comprometidos con su empleo, lo que sitúa al país como el tercero con menor compromiso laboral en Europa; además, 36% sufre estrés diario, 25% experiencia tristeza, 22% ira, y el 40% está activamente buscando otro trabajo, evidenciando una crisis de compromiso, bienestar y estabilidad en el entorno laboral (Galán C. , 2024).

A nivel nacional, referente al factor comunicativo a nivel interno, el 55% de gerentes peruanos reconoció que una comunicación deficiente con sus equipos provoca incidentes organizacionales, reduce la cooperación del personal y genera retrasos en proyectos, lo que lleva a un desperdicio de dinero, un desgaste de las relaciones entre el personal y una pérdida del talento humano (Kaspersky, 2023). Un estudio en una entidad pública del Perú mostró que solo el 44,2% de trabajadores percibe una buena comunicación interna, mientras que el 40,4% la considera regular y el 15,4% baja, lo que evidencia deficiencias en canales, retroalimentación y cultura organizacional; por ello, se requiere implementar estrategias sólidas que fortalezcan la comunicación interna y mejoren el clima laboral y el desempeño institucional (Quiñones et al., 2024).

En paralelo, en el engagement, una encuesta de Bumeran reveló que el 55% de los trabajadores quiere renunciar a su empleo, principalmente por falta de oportunidades de crecimiento (39%), bajos salarios (14%) y ambiente laboral negativo (11%), lo que refleja un bajo nivel de engagement; en sus dimensiones, se evidencia debilidad en el desarrollo profesional, en el reconocimiento y las recompensas, en el clima organizacional y en la flexibilidad laboral, factores que limitan el compromiso, incrementan la rotación y afectan la productividad (Forbes, 2022). En Lima, se evaluó a 74 trabajadores de una organización, encontrándose que el 74,3% presentó un nivel alto de engagement, mientras que el 20,3 % mostró un nivel medio y solo el 5,4% un nivel bajo; por dimensiones, el 78,4% alcanzó un



nivel alto en absorción, el 75,7% en dedicación y el 68,9% en vigor, lo que evidencia que, si bien predomina un compromiso elevado, aún existen grupos de trabajadores con niveles medios y bajos que limitan la consolidación plena del engagement en la organización (Castañeda et al., 2024).

A nivel local, respecto a la comunicación interna, el estudio de Montes (2019) puso en evidencia complicaciones con la dinámica comunicativa dentro de la municipal de San Jerónimo, institución pública de características similares a la unidad de análisis del presente estudio, el 62.71% del personal presentó niveles comunicativos medios; puesto que las informaciones o mensajes no alcanzan a llegar a la totalidad de empleados en tiempo real y de manera efectiva, siendo necesaria la puesta en funcionamiento de canales comunicativos claros y precisos para garantizar la correcta transmisión de información y el alcance de las metas organizacionales. Igualmente, en el estudio de Leguía (2019), realizado en una municipalidad distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, evidenció problemas con la implicación y el compromiso de los empleados, donde el 52.50% de los empleados mostró niveles medios y el 26.50% niveles bajos de engagement, siendo necesario que motiven a su personal para que cumplan sus labores adecuadamente y no renuncien a la institución.

Del mismo modo, en la Municipalidad Provincial de Aymaraes, se evidenció serias dificultades, lo que afecta la coordinación de tareas, la cohesión organizacional y el clima laboral. Siendo que, la Municipalidad aprobó una declaratoria de emergencia administrativa mediante el Acuerdo Municipal N° 10-2023-AC-MPA-CH, a solicitud de la Gerencia de Administración y Finanzas. Esta medida excepcional evidencia la presencia de quiebres en la coordinación, en la comunicación inter área y en la articulación de los procesos internos, lo que repercute directamente en la capacidad institucional para gestionar el territorio con eficacia y ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía de la provincia (Municipalidad Provincial de Aymaraes, 2023).

Adicionalmente, la observación directa en el contexto de estudio permitió identificar dificultades concretas en las tres dimensiones de la comunicación interna propuestas por Tessi (2015): en la dimensión intrapersonal, varios trabajadores presentan dificultades para escucharse, entenderse y transmitir con claridad sus propias ideas dentro del espacio laboral. Esta situación genera confusión sobre el rol que desempeñan y restringe su



capacidad para reflexionar sobre la importancia de sus aportes al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En la dimensión interpersonal, los problemas son más notorios, puesto que los jefes no brindan una retroalimentación adecuada ni utilizan un lenguaje claro al dirigirse a los colaboradores. Esto ocasiona que los mensajes sobre el sentido de las tareas o sobre aspectos vinculados al salario y reconocimiento no sean comprendidos de manera uniforme, lo que incrementa la percepción de falta de apoyo.

Respecto a la dimensión institucional, se observó una debilidad en los procesos de escucha organizacional, en la práctica de la empatía y en la emisión de mensajes formales por parte de la entidad. La ausencia de canales efectivos que garanticen la transmisión de información genera que los trabajadores no se sientan plenamente integrados a la dinámica institucional, limitando su sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización, afectando el clima laboral y la eficacia de la gestión municipal.

Por otro lado, referente al engagement en la Municipalidad, se ha presentado problemas a nivel de empleados; dado que no todo el personal logra mantener un nivel de compromiso con la municipalidad, reflejándose en una menor disposición para realizar sus labores diarias, generando distanciamiento del trabajador con sus responsabilidades, reduciendo la motivación y afectando la calidad de su trabajo.

Asimismo, la dimensión vigor, no todos los colaboradores mantienen el nivel esperado de energía, motivación y perseverancia, lo que repercute directamente en su capacidad para ejecutar las tareas de manera eficiente. Esta situación evidencia un desgaste progresivo en la fuerza laboral, limitando la proactividad y la disposición al esfuerzo del trabajador.

Además, respecto a la dedicación, donde se evidencia una baja identificación con la organización y un menor nivel de entusiasmo frente a las actividades diarias, lo que limita la capacidad de algunos trabajadores para transmitir compromiso y motivación hacia sus compañeros.

A estas dificultades se suma la absorción, parte del personal no logra enfocarse totalmente en sus responsabilidades, dispersando su atención en actividades externas, lo cual disminuye la calidad de los resultados y retrasa el cumplimiento de objetivos



institucionales. La falta de concentración sostenida genera un impacto negativo en la productividad general de la municipalidad.

En este escenario, la problemática central radica en la débil articulación entre los procesos de comunicación interna y el nivel de engagement del personal en la Municipalidad Provincial de Aymaraes. La ausencia de mecanismos formales y efectivos de comunicación que promuevan la claridad, la retroalimentación y la participación activa de los trabajadores en los procesos organizacionales genera, como consecuencia, una disminución sostenida en la motivación, el compromiso y la energía laboral. Ello afecta directamente la productividad institucional, el cumplimiento de metas operativas y el clima organizacional, manifestándose en retrasos en la ejecución de actividades, incremento de errores administrativos y baja cohesión entre equipos de trabajo. Frente a este panorama, surgió la necesidad imperiosa de analizar la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, con el propósito de generar evidencia empírica que contribuya a la mejora de la gestión institucional.

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025?
- ¿Qué relación existe entre la Comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025?
- ¿Qué relación existe entre la Comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac- 2025?

1.2.3 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica a partir de múltiples criterios que evidencian su pertinencia, utilidad y relevancia en el campo de la Administración Pública. Según Hernández et al. (2018) manifiestan que: “la justificación de una



investigación es el elemento del planteamiento del problema que expone las razones, el “porqué” y el “para qué” se debe realizar el estudio” (p. 41).

La motivación principal que orienta esta investigación reside en la necesidad de generar evidencia empírica sobre la relación entre la comunicación interna y el engagement en un gobierno local de la región Apurímac. La Municipalidad Provincial de Aymaraes atravesó, en el año 2023, una declaratoria de emergencia administrativa (Acuerdo Municipal N.º 10-2023-AC-MPA-CH), lo que pone en evidencia la existencia de problemas organizacionales que afectan el funcionamiento institucional. En este contexto, resulta de especial conveniencia examinar si los procesos de comunicación interna, se vinculan con el grado de compromiso, energía y dedicación que los servidores públicos manifiestan hacia su labor.

El estudio es conveniente porque permite contar, con información objetiva y cuantificable sobre ambas variables en la institución estudiada, generando insumos científicos para la toma de decisiones por parte de las autoridades y directivos municipales. Su relevancia radica en que aborda una problemática latente en el sector público peruano: la desconexión entre los canales formales de comunicación institucional y el compromiso real de los servidores con sus funciones. Esta desconexión, sostenida en el tiempo, puede derivar en bajo desempeño, deserción laboral y deterioro en la calidad de los servicios que la municipalidad brinda a la ciudadanía.

El interés académico de la investigación se sustenta en la escasa producción científica sobre la relación entre comunicación interna, operacionalizada desde el modelo 1A de Manuel Tessi, y el engagement laboral en el contexto de los gobiernos locales del departamento de Apurímac. Los estudios disponibles a nivel local abordan variables relacionadas, como motivación y compromiso organizacional o engagement, pero ninguno examina directamente la articulación entre comunicación interna y engagement en una municipalidad provincial del ámbito regional. Ello otorga a la presente investigación un valor de originalidad y pertinencia contextual.

1.2.3.1. Justificación teórica

“En investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (Bernal T. S., 2010, p. 120).

El conocimiento generado por esta investigación cumplirá, de manera concreta, tres funciones teóricas. En primer lugar, permitirá contrastar los postulados del modelo de Comunicación Interna 1A de Manuel Tessi (2015) con la realidad empírica del gobierno local de la región Apurímac, verificando si sus dimensiones permiten explicar variaciones en el nivel de engagement del personal. En segundo lugar, aportará evidencia empírica para evaluar la pertinencia del instrumento Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) de Schaufeli et al. (2001) en el contexto de la administración pública municipal de la región Apurímac. En tercer lugar, contribuirá a la construcción de un marco teórico contextualizado sobre gestión comunicacional y engagement en municipalidades de ámbito provincial.

Del mismo modo, los resultados podrán ser utilizados por investigadores interesados en temas de comunicación interna y engagement, contribuyendo como base teórica para futuras investigaciones y para la adaptación de modelos internacionales a la realidad peruana.

1.2.3.2. Justificación metodológica

“La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (Bernal T. S., 2010, p. 120). En ese sentido, la presente investigación se justifica metodológicamente en razón de la rigurosidad con la que se seleccionaron, adaptaron y validaron las técnicas e instrumentos empleados para la medición de las variables.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta lo cual garantiza la sistematización, objetividad y la posibilidad de replicar el proceso en otros contextos organizacionales. En cuanto a los



instrumentos, se utilizaron dos cuestionarios validados internacionalmente: el cuestionario de comunicación interna validado por Tessi (2015), compuesto por 14 ítems que evalúan las dimensiones intrapersonal, interpersonal e institucional y el Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17), elaborado por Schaufeli et al. (2001), que mide el engagement a través de 17 ítems en escala de Likert; y

A fin de garantizar la validez de contenido de los instrumentos en el contexto específico del estudio, ambos cuestionarios fueron sometidos a un juicio de expertos, proceso en el que tres profesionales con grado académico mínimo de Magíster evaluaron la pertinencia, coherencia, claridad y relevancia de cada ítem. Asimismo, se realizó una prueba de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un Alfa de Cronbach de 0,895 para el instrumento de comunicación interna y 0,762 para el UWES-17, lo que garantiza su consistencia interna y la fiabilidad de los datos recolectados.

La combinación de instrumentos internacionalmente validados, el proceso de juicio de expertos y el análisis de confiabilidad conforman una estrategia metodológica que podrá ser replicada y adoptada en futuras investigaciones desarrolladas en municipalidades u otras instituciones públicas con características similares, contribuyendo al fortalecimiento de la investigación aplicada en gestión pública.

1.2.3.3. Justificación social

La presente investigación se justifica socialmente dado que sus resultados están orientados a generar impactos positivos tanto en el plano institucional como en el ámbito ciudadano. Los beneficiarios directos e indirectos del estudio se pueden identificar con claridad a partir de los propósitos y alcances de la investigación.

En primer plano, los principales beneficiarios directos de esta investigación son los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. Los resultados proporcionarán información objetiva y actualizada sobre el estado de la comunicación interna y el engagement

laboral en la institución, lo que permitirá identificar las dimensiones con mayores deficiencias y diseñar estrategias de mejora orientadas a fortalecer el compromiso, la motivación y el desempeño de cada trabajador. Asimismo, la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de Aymaraes y sus gerentes de área son beneficiarios directos, puesto que los hallazgos de la investigación constituirán insumos científicos para la toma de decisiones en materia de gestión del talento humano, comunicación organizacional y políticas de bienestar laboral.

En segundo plano, los ciudadanos y ciudadanas de la provincia de Aymaraes serán beneficiarios indirectos de esta investigación, en tanto que la mejora de la comunicación interna y del engagement del personal municipal se traducirá en una atención más eficiente, oportuna y de mayor calidad en los servicios que brinda la municipalidad a la población. Del mismo modo, otras municipalidades e instituciones públicas de la región Apurímac y del país podrán aprovechar los hallazgos de este estudio como referente para el diseño e implementación de estrategias de comunicación interna orientadas a mejorar el compromiso de sus trabajadores. Finalmente, las universidades y centros de investigación de la región también se beneficiarán, al contar con un nuevo antecedente aplicado al sector público municipal.

.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Establecer la relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.
- Determinar la relación entre la Comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.
- Determinar la relación entre la Comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Existe relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.

2.2.2 Hipótesis específicas

- Existe relación entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.
- Existe relación entre la Comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.
- Existe relación entre la Comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.



2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Comunicación Interna	Según Tessi (2015), se refiere al intercambio de información que ocurre dentro de una organización, comprendiendo todos los mensajes que se generan y comparten entre sus miembros	La comunicación interna se mide en función a 03 dimensiones que son: comunicación intrapersonal, interpersonal, institucional los cuales cuentan con 8 indicadores que permitirán su medición de la variable, mediante la escala de Likert.	Comunicación Intrapersonal	• Escucharse • Entenderse • Enseñar	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			Comunicación Interpersonal	• Salario • Sentido	
			Comunicación Institucional	• Escucha • Empatía • Emisión	
			Vigor	• Energía • Motivación • Perseverancia	
Engagement	Según Schaufeli et al. (2001), es el estado mental positivo de un trabajador con relación al trabajo, encontrándose satisfecho y altamente implicado con la realización de sus funciones laborales	El engagement se mide en función a 03 dimensiones que son: vigor, dedicación y absorción cuenta con 10 indicadores que permitirán su medición de la variable, mediante la escala de Likert.	Dedicación	• Relevancia • Entusiasmo • Inspiración • Orgullo	Siempre
			Absorción	• Tiempo • Concentración • Conexión	

Nota. Elaboración propia basada en Tessi (2015) y Schaufeli et al. (2001).

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1. Antecedentes internacionales

- a) Noboa et al. (2021), en el estudio titulado “Relación entre las estrategias de comunicación para empleados y el compromiso laboral (engagement)” tuvieron como objetivo determinar la relación entre las estrategias de comunicación interna dirigidas a los empleados y el compromiso laboral en Ecuador, se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal, relacional y deductivo. La población estuvo conformada por trabajadores con más de un año de permanencia en empresas públicas y privadas de la ciudad de Guayaquil, Ecuador. La muestra estuvo integrada por 380 trabajadores, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. La técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos fueron el cuestionario Employee Communication Strategies (ECS) y la escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES). En cuanto a los resultados, el coeficiente estandarizado entre estrategias de comunicación y compromiso laboral fue $\beta = 0.863$, y el coeficiente no estandarizado fue $B = 0.896$, ambos estadísticamente significativos. Como conclusión, las estrategias de comunicación interna orientadas a los empleados mantienen una asociación directa, positiva y significativa con el compromiso laboral.

- b) Tkalac (2021), en su artículo titulado “*The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction*”, tuvo como objetivo general analizar la relación entre el engagement de los empleados, el soporte organizacional y el employer branding con la satisfacción de la comunicación interna en organizaciones. La metodología

correspondió a un estudio cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, nivel correlacional-explicativo y enfoque positivista. La población estuvo compuesta por 1805 trabajadores. Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento: el cuestionario de satisfacción de la comunicación interna, la escala de engagement UWES. Los resultados mostraron que las tres variables independientes predijeron significativamente la satisfacción con la comunicación interna ($R^2 = 0.789$; $F = 2225.764$; $p < 0.001$), con correlaciones positivas y significativas entre las variables ($r = 0.658$ entre engagement y comunicación interna; $r = 0.729$ entre soporte organizacional y comunicación interna; $r = 0.880$ entre employer branding y comunicación interna; $p < 0.001$). Las regresiones estandarizadas evidenciaron que la mayor influencia provino del employer branding ($\beta = 0.713$, $p < 0.01$), seguido del soporte organizacional ($\beta = 0.166$, $p < 0.01$) y del engagement ($\beta = 0.061$, $p < 0.01$). Se concluyó que la satisfacción de la comunicación interna depende en gran medida de la capacidad de la organización de construir una marca empleadora atractiva, brindar soporte organizacional y fomentar el compromiso de sus trabajadores.

- c) Mbhele y Beer (2021), en su artículo “*Achieving employee engagement through effective internal communication*”, plantearon como objetivo general determinar el papel de la comunicación interna en el logro del engagement. La metodología fue de tipo cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y con enfoque positivista. La población estuvo conformada por 1322 empleados de una organización, de los cuales se extrajo una muestra probabilística de 300 mediante muestreo aleatorio sistemático. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado con escalas validadas. Los resultados evidenciaron correlaciones positivas y significativas entre las dimensiones de la comunicación interna y el engagement: cultura organizacional participativa con vigor ($r=0.45$), dedicación ($r=0.34$) y absorción ($r=0.46$); clima de comunicación favorable con vigor ($r=0.43$), dedicación ($r=0.40$) y absorción ($r=0.43$); liderazgo participativo con vigor ($r=0.55$), dedicación ($r=0.48$) y absorción ($r=0.43$); calidad de la información con vigor ($r=0.48$), dedicación ($r=0.34$) y absorción ($r=0.47$);

fiabilidad de la información con vigor ($r=0.57$), dedicación ($r=0.45$) y absorción ($r=0.37$); comunicación asimétrica bidireccional con vigor ($r=0.24$), dedicación ($r=0.15$) y absorción ($r=0.28$); y comunicación simétrica bidireccional con vigor ($r=0.41$), dedicación ($r=0.41$) y absorción ($r=0.54$), todas con significancia estadística ($p<0.05$). Se concluyó que la comunicación interna es un factor determinante para el compromiso de los empleados.

- d) April et al. (2020), en su investigación “*Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees’ Organizational Identification*”, tuvieron como objetivo general analizar cómo la comunicación interna simétrica y el lenguaje motivacional de los líderes fomentan una cultura emocional positiva cómo esta, influye en la identificación organizacional de los empleados. La metodología fue cuantitativa, con diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional-explicativo. La población estuvo compuesta por 482 empleados, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado. Se utilizó como técnica la encuesta en línea y como instrumento un cuestionario. Los resultados mostraron que el liderazgo con lenguaje motivacional se asoció significativamente con una cultura emocional positiva ($\beta = .60$, $p < .001$) y que la comunicación interna simétrica también se relacionó positivamente, aunque con menor fuerza ($\beta = .25$, $p < .001$). La cultura emocional positiva predijo fuertemente la identificación organizacional ($\beta = .68$, $p < .001$) y actuó como mediador total en las relaciones, con efectos indirectos de $\beta = .48$ ($p < .001$) para el lenguaje motivacional y $\beta = .18$ ($p < .01$) para la comunicación simétrica, explicando el 67% de la varianza en la cultura emocional y el 57% en la identificación organizacional. En conclusión, el estudio evidenció que no existe una relación directa entre la comunicación interna y la identificación organizacional, sino que esta se da únicamente a través de la mediación de una cultura emocional positiva.

3.1.2. Antecedentes nacionales

- a) Gómez-González y Gallardo-Echenique (2024), en su investigación titulada “Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral:

Análisis correlacional”, tuvieron como objetivo general determinar la injerencia de la satisfacción con la comunicación interna en el compromiso laboral (work engagement) de los trabajadores de empresas sociales de la Red Kunan en Perú. La metodología fue de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, transversal, de nivel correlacional y enfoque deductivo. La población correspondió a trabajadores de empresas sociales de la Red Kunan, aplicándose un muestreo no probabilístico por conveniencia, con técnica de encuesta virtual. Los instrumentos fueron el Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y el Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ) (40 ítems, escala Likert. Los resultados mostraron una correlación positiva, fuerte y significativa entre la satisfacción con la comunicación y el work engagement (Pearson = 0.68, $\chi^2 = 0.03$, $p < .05$). A nivel dimensional, las correlaciones más altas se dieron entre satisfacción con perspectiva organizacional y dedicación ($r = 0.69$, $p = .00$), integración organizacional y dedicación ($r = 0.67$, $p = .00$), así como retroalimentación personal y vigor ($r = 0.65$, $p = .00$). En cambio, la comunicación del supervisor y la de subordinados mostraron correlaciones más moderadas (r entre 0.33 y 0.48, $p \leq .05$). En conclusión, se confirma que la satisfacción con la comunicación interna incide directamente y de manera significativa en el nivel de compromiso laboral.

- b)** Huanca (2024), en su tesis, “Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024”, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el engagement laboral y la comunicación interna en el Puesto de Control Fronterizo Santa Rosa. La metodología fue de tipo básico, con diseño no experimental, nivel correlacional y enfoque cuantitativo; la población estuvo conformada por 50 trabajadores de la institución. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento dos cuestionarios estructurados: el UWES y la metodología 1A de Manuel Tessi para comunicación interna. En el análisis se halló para engagement laboral y comunicación interna $Rho = 0,931$, comunicación interna intrapersonal $Rho = 0,858$, comunicación interna interpersonal $Rho = 0,857$ y comunicación interna personal un $Rho = 0,91$, asimismo, todo con un valor de $p < 0,05$ en todas las hipótesis contrastadas. En conclusión, el estudio resalta que

fortalecer la comunicación interna impacta de manera directa y positiva en el compromiso laboral de los trabajadores.

- c) Panduro (2024), en la tesis titulada “Engagement laboral y comunicación interna en la Dirección de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos 2024”, tuvieron como objetivo general establecer la relación entre el engagement laboral y la comunicación interna. La metodología fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, de nivel relacional y enfoque positivista. La población estuvo conformada por los 18 trabajadores, siendo la muestra censal. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario UWES-17 para medir el engagement laboral y un cuestionario de 15 ítems para medir la comunicación interna. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre ambas variables (r de Pearson = 0.810; p = .000), confirmando la hipótesis general. A nivel de dimensiones, el vigor correlacionó moderadamente con la comunicación interna (r = 0.642; p = .004), la dedicación mostró la correlación más alta (r = 0.880; p = .000) y la absorción también presentó correlación moderada significativa (r = 0.712; p = .001). Además, se observó que el 27,8 % de los trabajadores reportó un engagement bajo, 33,3% medio y 38,9% alto; mientras que, en comunicación interna, el 27,8% la calificó baja, 55,6% media y 16,7% alta. En conclusión, el estudio demuestra que la comunicación interna se relaciona directamente en el nivel de engagement laboral de los trabajadores.
- d) Benett (2022), en su tesis titulada “Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022”, tuvo como objetivo general determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el engagement en trabajadores. La metodología fue de tipo básica, con diseño no experimental, transversal, de nivel correlacional y enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 233 trabajadores, seleccionados mediante muestreo no probabilístico. La técnica empleada fue la encuesta y los instrumentos aplicados fueron la Escala de UWES-9 y la escala de comunicación interna de Charry (2018).

Los resultados descriptivos mostraron que el 44.2 % de los encuestados percibió un nivel medio de comunicación interna y el 41.6 % un nivel medio de engagement. Se halló una correlación positiva, directa y relativamente fuerte ($Rho = 0.447$; $p = 0.000$), lo que evidenció que altos niveles de comunicación interna se asocian con altos niveles de engagement. En conclusión, se confirma que la comunicación interna cumple un rol clave en la motivación y compromiso de los trabajadores.

- e) Galdos (2021), en su investigación titulada “Relación entre engagement laboral y comunicación interna en los administrativos de una universidad privada de Arequipa en el año 2020”, con el objetivo de identificar la relación entre las variables, con una metodología de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y tipo básico, con una población de 326 colaboradores y 120 colaboradores como muestra, la técnica fue la encuesta y como instrumento fue el cuestionario, en los resultados se halló, respecto a la comunicación interna un coeficiente de Pearson = 0,528, vigor y patrones de comunicación de 0,530, retroalimentación y dedicación de 0,537, retroalimentación y absorción de 0,470, barreras de comunicación y absorción de 0,320, todos con un valor de significancia de 0,000. En conclusión, se evidencia que existe relación entre variables, por lo tanto, al mejorar la comunicación interna, mejorará el engagement.

3.1.3. Antecedentes locales

- a) Leguía (2019) en la investigación titulada “Motivación laboral y compromiso organizacional (engagement) en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac 2019”; es un trabajo de investigación para optar la licenciatura en Administración de empresas. Metodológicamente la investigación presenta un enfoque cuantitativo de tipo básico, siendo el nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental-transeccional. Los participantes fueron 138 trabajadores administrativos de la municipalidad. Se observó que el 43,2 % de los trabajadores calificó la motivación laboral en un nivel regular, seguido del 29,5 % que la percibió como buena, mientras que el 37,5 % consideró que el compromiso organizacional era bueno y

otro 37,5 % lo calificó como muy bueno. Además, la prueba Rho de Spearman evidenció una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, obteniéndose un coeficiente de $Rho = 0,447$ con un nivel de significancia $p = 0,000 (< 0,05)$. Se concluye que motivación laboral mantiene una relación positiva con el compromiso organizacional (engagement).

- b) Torres (2022) en la investigación titulada “El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS - Unidad Territorial - Apurímac, 2021”; es un trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración metodológicamente la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es de carácter básico, puro o sustancial, de nivel correlacional y el diseño no experimental – corte transeccional. La población y la muestra estuvo conformada por 94 trabajadores del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más pobres del Programa JUNTOS, Unidad Territorial Apurímac; elegidos de forma dirigida, a quienes se le aplicó una encuesta graduada en la escala de Likert compuesta por 24 ítems para recoger sus opiniones. La conclusión al cual se llegó es que existe una relación positiva moderada entre el engagement y el desempeño laboral el Programa JUNTOS, Unidad Territorial Apurímac, con una correlación de Rho de Spearman de 0,623 y una significación estadística de $p < .05$. Así mismo, existe una relación positiva moderada entre las dimensiones (vigor, dedicación y absorción) con el desempeño laboral, comprobándose las hipótesis planteadas.

Tabla 2

Antecedentes investigativos

Autor	Título	Metodología	Principales resultados
Noboa et al. (2021)	“Relación entre las estrategias de comunicación para empleados y el compromiso laboral (engagement)”	“Enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal, relacional y deductivo”	“El coeficiente estandarizado entre estrategias de comunicación y compromiso laboral fue $\beta = 0.863$, y el coeficiente no estandarizado fue $B = 0.896$, ambos estadísticamente significativos”
Tkalac (2021)	“ <i>The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction</i> ”	“Correspondió a un estudio cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, nivel correlacional-explicativo y enfoque positivista y como instrumentos: el cuestionario de satisfacción de la comunicación interna, la escala de engagement UWES”	“Predijeron significativamente la satisfacción con la comunicación interna ($R^2 = 0.789$; $F = 2225.764$; $p < 0.001$), con correlaciones positivas y significativas entre las variables ($r = 0.658$ entre engagement y comunicación interna; $r = 0.729$ entre soporte organizacional y comunicación interna”
Mbhele y Beer (2021)	“ <i>Achieving employee engagement through effective internal communication</i> ”	De tipo cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y con enfoque positivista.	“Los resultados evidenciaron correlaciones positivas y significativas entre las dimensiones de la comunicación interna y el engagement todas con significancia estadística ($p < 0.05$)”.
April et al. (2020)	“ <i>Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees’ Organizational Identification</i> ”	“La metodología fue cuantitativa, con diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional-explicativo.”	“Los resultados mostraron que el liderazgo con lenguaje motivacional se asoció significativamente con una cultura emocional positiva ($\beta = .60$, $p < .001$) y que la comunicación interna simétrica también se relacionó positivamente, aunque con menor fuerza ($\beta = .25$, $p < .001$)”
Gómez-González y Gallardo-Echenique (2024)	“Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional”	“La metodología fue de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, transversal, de nivel correlacional y enfoque deductivo, Los instrumentos fueron el Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y el Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ).”	“Los resultados mostraron una correlación positiva, fuerte y significativa entre la satisfacción con la comunicación y el work engagement (Pearson = 0.68, $\chi^2 = 0.03$, $p < .05$)”.
Huanca (2024)	“Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024”	“La metodología fue de tipo básico, con diseño no experimental, nivel correlacional y enfoque cuantitativo, el instrumento fueron dos cuestionarios estructurados: el UWES y la metodología 1A de Manuel Tessi para comunicación interna”	“Para el análisis se halló para engagement laboral y comunicación interna $Rho = 0,931$, comunicación interna intrapersonal $Rho = 0,858$, comunicación interna interpersonal $Rho = 0,857$ y comunicación interna personal un $Rho = 0,91$, asimismo, todo con un valor de $p < 0,05$ en todas las hipótesis contrastadas”.

Panduro (2024)	“Engagement laboral y comunicación interna en la Dirección de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos 2024”	“La metodología fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, de nivel relacional y enfoque positivista. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario UWES-17 para medir el engagement laboral”	“Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre ambas variables (r de Pearson = 0.810; p = .000), confirmando la hipótesis general”.
Benett (2022)	“Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022”	“La metodología fue de tipo básica, con diseño no experimental, transversal, de nivel correlacional y enfoque cuantitativo, los instrumentos aplicados fueron la Escala de UWES-9 y la escala de comunicación interna de Charry (2018).”	“Se halló una correlación positiva, directa y relativamente fuerte (Rho = 0.447; p = 0.000)”
Galdos (2021),	“Relación entre engagement laboral y comunicación interna en los administrativos de una universidad privada de Arequipa en el año 2020”	“Metodología de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y tipo básico.”	“Se halló, respecto a la comunicación interna un coeficiente de Pearson = 0,528.”
Leguía (2019)	“Motivación laboral y compromiso organizacional (engagement) en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac 2019”	“Metodológicamente la investigación presenta un enfoque cuantitativo de tipo básico, siendo el nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental-transeccional”	“La motivación laboral mantiene una relación positiva moderada y significativa con el compromiso organizacional (engagement) del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo (Rho = 0,447)”
Torres (2022)	“El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS - Unidad Territorial - Apurímac, 2021”	“El tipo de investigación es de carácter básico, puro o sustancial, de nivel correlacional y el diseño no experimental – corte transeccional.”	“Existe una relación positiva moderada entre el engagement y el desempeño laboral el Programa JUNTOS, Unidad Territorial Apurímac, con una correlación de Rho de Spearman de 0,623 y una significación estadística de $p < .05$ ”

3.2 Marco teórico

3.2.1 Comunicación interna

Para Tessi (2015),

La comunicación interna es considerada una herramienta estratégica orientada a fortalecer la integración y alineación de los miembros de una organización, mediante procesos comunicacionales que favorecen la comprensión, la participación y el compromiso institucional. Asimismo, sostiene que la comunicación interna comprende un conjunto de acciones y mecanismos implementados por la organización con el propósito de mantener relaciones adecuadas entre sus integrantes, promoviendo la motivación, la cooperación y el sentido de pertenencia dentro del entorno laboral (pp. 25-27).

También Tessi (2015), sostiene que:

La comunicación interna debe entenderse como un proceso estratégico orientado a fortalecer las relaciones entre los miembros de una organización y generar compromiso institucional. Asimismo, destaca la importancia de escuchar a los colaboradores y promover espacios de interacción que favorezcan la integración y el sentido de pertenencia. Del mismo modo, menciona que la comunicación interna debe mantener coherencia entre los mensajes emitidos y las acciones institucionales y propone el modelo de comunicación interna integrada, el cual busca articular los diferentes canales y mensajes institucionales para mejorar la efectividad comunicacional (pp. 30-35).

Por lo tanto, el autor señala que una adecuada comunicación interna contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional y al mejoramiento del clima laboral, ya que facilita el intercambio de información y la construcción de relaciones más efectivas entre los miembros de la institución.

Para Chiavenato (2011), define,

A las formas y métodos de intercambio de información dentro de una organización determinada, todos ellos destinados a los trabajadores de sus distintas divisiones, lo cual la convierte en un factor importante para crear un ambiente corporativo adecuado que fomente la eficacia. Por lo tanto, tener una relación comunicativa eficaz a nivel interno con los trabajadores es esencial para lograr éxitos y un carácter rentable duraderos; teniendo en cuenta que, implica



centrarse continuamente en cómo se transmite la información a través de las distintas áreas y/o estructuras de la entidad. Así, la práctica satisfactoria de la misma contribuye a reforzar la identidad dentro de las organizaciones. En consecuencia, sin una comunicación interna capaz de vincular los escalones superiores y las distintas partes de la empresa, a través del dinamismo de los datos informativos y los saberes a todos sus empleados, cualquier iniciativa planificada está abocada al fracaso (pp. 95-106).

Por otro lado, Vivas y Saavedra (2011), expresan que

La comunicación interna representa al grupo de canales e instrumentos de información dentro de una organización, los cuales se encuentran dirigidos a sus colaboradores en las diversas áreas de la misma. Así, nació para satisfacer los requerimientos de las entidades, estimular a su fuerza de trabajo y preservar al mejor talento humano. De esta forma, es un medio de interacción que persigue el afán de generar un ambiente de productividad y armonía para un correcto intercambio e interpretación de los mensajes, y conseguir la implementación de las proyecciones institucionales. De esta forma, estas comunicaciones internas promueven un sentido de pertenencia del capital humano y fomenta el trabajo en equipo a través de un correcto manejo de los datos informativos, haciendo más fácil la adopción de medidas pertinentes o necesarias (p. 90).

Desde el punto de vista de Bojadjev y Vaneva (2011), la comunicación se define como el proceso mediante el cual se intercambia información entre dos o más individuos o grupos con el fin de llegar a un entendimiento común.

Teniendo en cuenta lo anterior, para Damián et al. (2011), considera que

La comunicación en las organizaciones es un factor clave para superar los retos globales; así como, para brindar garantías respecto a las cualidades y el nivel competitivo de cualquier organización orientada a los servicios. Así, esta forma de comunicación integrada se dirige a los empleados, con el objetivo principal de difundir y compartir datos críticos y estratégicos en el ámbito corporativo. De este modo, el propósito de estas relaciones comunicativas a nivel interno es garantizar que los funcionarios estén en línea con las proyecciones, metas y valores de la compañía, lo cual crea un entorno en el que se fomentan los comportamientos que reflejan los objetivos de la misma. Como resultado, las

relaciones comunicativas a nivel interno refuerzan los entornos en que se desarrollan los trabajos, fomenta las formas de relacionarse a nivel interpersonal y la cooperación, aumenta la productividad, reduce la tasa de renunciadas y facilita la adaptación del nuevo personal al lugar de trabajo, creando un ambiente vibrante y acogedor (p. 90).

En conclusión, la comunicación interna se concibe como un proceso estratégico que garantiza el flujo eficaz de información dentro de la organización, fortaleciendo la coordinación y el sentido de pertenencia del personal. Referente con los autores revisados, su adecuada gestión no solo optimiza la productividad y la cohesión laboral, sino que también fomenta la motivación y el compromiso de los trabajadores.

3.2.1.1. Estructuras comunicativas

Dentro de las organizaciones, donde las personas desarrollan sus actividades cotidianas, surgen diversas modalidades de comunicación que pueden clasificarse en dos grandes tipos: formales e informales:

- **La comunicación formal:** Se refiere al intercambio de información orientado principalmente a asuntos laborales. Es planificada, estructurada y establecida por la propia organización. Generalmente utiliza la escritura como medio de expresión y se transmite a través de canales oficiales. Aunque es más lenta que la comunicación informal, garantiza el cumplimiento de normas y procedimientos institucionales.
- **La comunicación informal:** Es aquella que también puede tratar temas laborales, pero no se desarrolla por vías oficiales. Se da de manera espontánea mediante conversaciones entre colegas, encuentros en pasillos, cafeterías o ascensores. Su principal ventaja es la rapidez con la que circula la información, aunque puede generar malentendidos o rumores. Es importante diferenciar la comunicación informal del canal informal; por ejemplo, un desayuno de trabajo puede ser un evento informal, pero si un directivo comunica un tema oficial, el mensaje conserva un carácter formal (Brandolini, 2008, p. 34).

Ambos tipos de comunicación dentro de una organización comparten el propósito de fortalecer la interacción entre los trabajadores y mejorar el ambiente laboral. No obstante, difieren en la velocidad de difusión y en los medios utilizados, pues mientras la formal sigue los canales establecidos, la informal fluye de manera espontánea entre los miembros del grupo.

3.2.1.2. Modelo sistema de Tessi

La revista 1A Primero Adentro expone que la metodología de comunicación 1A integra los modelos desarrollados por Tessi: 1A, 2S y 3E. Esta propuesta busca unificar, de forma sistemática, las tres dimensiones fundamentales de la comunicación interna dentro de una organización, con el propósito de fortalecer su gestión comunicativa y las relaciones entre sus miembros.

El modelo de Manuel Tessi, es una metodología diseñada en 1994 a partir de casos reales en empresas de Hispanoamérica que busca profesionalizar la comunicación interna en las organizaciones. La filosofía de Tessi (2015), resume que la comunicación debe fluir inicialmente entre gerentes y líderes para luego permear hacia todos los colaboradores de manera coherente, simultánea y con una misma intención.

El objetivo último del modelo es evolucionar al comunicador organizacional desde un rol de emisor técnico hacia el de un consultor interno de la Alta Dirección.

Figura 1

Sistema 1A del método de Manuel Tessi.



Fuente: Tomado de (Tessi, 2015)

Figura 2

Gestión de la palabra en tres dimensiones



Fuente: Tomado de (Tessi, 2015)

- **Modelo 1^a**

Para Tessi (2015),

El modelo 1A se centra en la gestión de los mensajes “primero arriba”, es decir, aquellos que provienen de los líderes o directivos de una organización. Para desarrollar una comunicación directiva estratégica, resulta esencial abordar aspectos intrapersonales que permitan codificar adecuadamente los mensajes antes de ser transmitidos. El objetivo principal de este modelo es lograr una comunicación basada en la objetividad y la empatía. Asimismo, promueve la reflexión interna del individuo, fomentando el autoconocimiento y la autogestión emocional. A través de este enfoque, los líderes son entrenados para aprender a escucharse, comprenderse y desarrollarse a sí mismos, mejorando así su capacidad comunicativa hacia los demás (p. 15).

- **Modelo 2S**

Tessi (2015),

Plantea que el modelo 2S se sustenta en dos conceptos clave: Salario y Sentido. Ambos representan formas de retribución: una de carácter material y otra de tipo emocional o simbólico. Estos elementos funcionan como mensajes que la organización

transmite a sus colaboradores. El autor resalta que el Sentido puede tener un mayor impacto que el Salario, ya que los trabajadores que encuentran propósito en su labor suelen alcanzar mejores resultados y mejoras en sus condiciones laborales. Dentro de la comunicación interpersonal, Tessi destaca la relevancia del lenguaje oral y de las conversaciones informales en el entorno de trabajo, las cuales pueden fortalecer o debilitar el sentido del empleado. Por ello, recomienda implementar estrategias de comunicación interna que fomenten el sentido de pertenencia y propósito, lo que contribuye a un mejor clima laboral, mayor productividad y recompensas más satisfactorias (pp.16,17).

- **Modelo 3E**

Para Tessi (2015),

El modelo 3E se estructura en tres acciones fundamentales: *escuchar*, *emitir* y *empatizar*. Una correcta gestión de estos pasos permite optimizar la calidad de las comunicaciones, especialmente las escritas, dentro de la organización. Escuchar constituye el pilar básico de una comunicación efectiva; empatizar implica comprender emocionalmente la perspectiva del receptor; y emitir requiere aplicar los dos pasos anteriores para lograr mensajes claros, pertinentes y humanizados. Este modelo, por tanto, fortalece la eficacia comunicativa mediante la comprensión y conexión emocional entre los interlocutores (p.18).

El modelo propone una estrategia integrada que gestiona la comunicación con “cabeza, corazón y cuerpo” para ampliar el conocimiento, el compromiso y la acción de los integrantes. Esta visión busca la alineación organizacional, minimizando la contradicción y maximizando la coherencia entre lo que la institución dice, lo que los jefes transmiten de forma interpersonal y lo que cada colaborador emite individualmente (Leal, 2019).

Para la gestión práctica, Tessi establece siete premisas fundamentales que deben guiar el plan anual de comunicaciones:



- **Escuchar primero:** Implementar sistemas de escucha y métricas antes de emitir mensajes.
- **Capitalizar las quejas:** Utilizar el disenso y los reclamos como oportunidades de mejora y creación de compromiso.
- **Ordenar la emisión:** Equilibrar la comunicación interna con la externa, y lo presencial con lo remoto, evitando la saturación de mensajes.
- **Narrar con significado:** Priorizar el contenido semántico y profundo que genere sentido en el trabajador por sobre la mera información.
- **Ofrecer la palabra:** Fomentar modelos conversacionales donde los empleados dejen de ser receptores pasivos y se conviertan en emisores formales.
- **Medir los logros:** Evaluar el grado de alineación y detectar desviaciones para asegurar la mejora continua.
- **Impacto económico (ROI):** Buscar el retorno de inversión analizando cómo la comunicación mejora los resultados del negocio.

3.2.1.3. Modelo de Comunicación Organizacional de Goldhaber

Goldhaber desarrolló un modelo integral que concibe la comunicación organizacional como un proceso multidimensional que atraviesa todos los niveles y estructuras de la entidad. Este autor define la comunicación organizacional como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”, destacando su papel estratégico para la coordinación, el liderazgo y la motivación. Su modelo se compone de cinco niveles interrelacionados (Contreras-Manrique, 2025):

- **Nivel individual:** que se refiere al intercambio interpersonal entre miembros de la organización.



- **Nivel grupal:** que analiza la comunicación dentro de los equipos o departamentos.
- **Nivel organizacional:** que abarca los mensajes formales e informales transmitidos por la institución.
- **Nivel tecnológico:** que contempla los medios y herramientas que facilitan la comunicación.
- **Nivel cultural:** que considera los valores, creencias y normas compartidas que influyen en la forma de comunicarse.

Goldhaber sostiene que una comunicación interna efectiva requiere coherencia entre estos niveles. De manera que los mensajes formales (circulares, memorandos, reuniones) y los informales (interacciones cotidianas) transmitan valores congruentes con la identidad institucional interrelacionados (Contreras-Manrique, 2025).

Este modelo concibe la comunicación organizacional como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Distinguiendo niveles individual, grupal, organizacional, tecnológico y cultural (Contreras-Manrique, 2025). Su pertinencia en el presente estudio radica en que ofrece un marco explicativo para comprender la dimensión institucional de la comunicación interna. Goldhaber se utiliza exclusivamente como sustento conceptual complementario de la dimensión institucional y no como referente de la operacionalización.

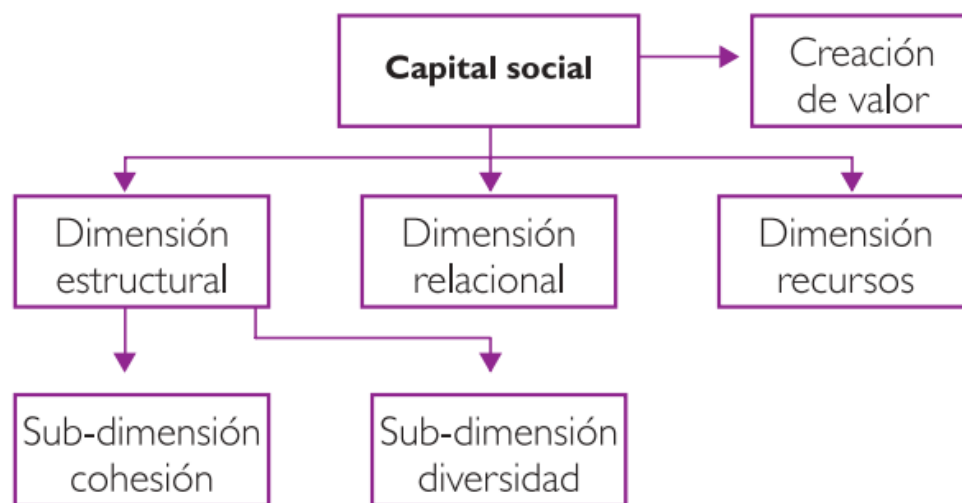
3.2.1.4. Teoría del Capital Social

La Teoría del Capital Social, propuesta por Nahapiet y Ghoshal, plantea que las redes de relaciones y la calidad de las interacciones sociales constituyen un recurso intangible que influye en el desempeño organizacional. Desde esta perspectiva, se considera un medio esencial para generar y mantener el capital social, entendido como el conjunto de valores, normas y vínculos que facilitan la cooperación dentro de una organización Galán y Castro (2004).



Figura 3

Teoría del Capital Social



Fuente: Galán y Castro (2004, p. 109)

Esta teoría se estructura en tres dimensiones fundamentales:

Dimensión estructural: “Esta dimensión trata de abarcar toda la interacción social que se produce en la red, centrándose en las propiedades del sistema social y de la red de relaciones como un todo” (Galán y Castro, 2004, p. 107).

Dimensión relacional: “En qué medida las acciones económicas son afectadas por la calidad de las relaciones. La confianza entre organizaciones hace referencia a la seguridad que tiene una empresa de que un compañero no va a explotar las debilidades de otros” (Galán y Castro, 2004, p. 108).

Dimensión recursos: “Grado en el cual los contactos de la red poseen recursos valiosos. Incorpora una nueva dimensión a la teoría de las redes sociales, que identifica como recursos incrustados y que coincide con el recurso pertenencia a la red” (Galán y Castro, 2004, p. 108).

La teoría del Capital Social refuerza la comprensión del valor estratégico de las redes de relaciones y la calidad de las interacciones comunicativas dentro de la organización (Galán y Castro, 2004), guardando coherencia con la dimensión interpersonal e institucional del modelo de Tessi.

3.2.1.5. Teoría de las Relaciones Humana

De acuerdo con Trujillo (2010),

La Teoría de las Relaciones Humanas, propuesta por Elton Mayo a partir de los experimentos de Hawthorne en la Western Electric Company, significó un cambio de paradigma en la comprensión del comportamiento laboral. Esta teoría se centra en el reconocimiento de las personas como seres sociales y emocionales, cuyas actitudes y motivaciones influyen directamente en la productividad organizacional. Mayo evidenció que los trabajadores no responden únicamente a incentivos económicos, sino también a factores psicológicos y de interacción social, como el reconocimiento, el sentido de participación en la toma de decisiones.

Desde esta perspectiva, la comunicación interna se convierte en un eje fundamental para promover la motivación, cooperación y compromiso. Una comunicación abierta y bidireccional entre los distintos niveles jerárquicos fomenta la confianza y la satisfacción laboral, mejorando el clima organizacional (Trujillo, 2010).

Esta teoría aporta sustento conceptual relevante para las dimensiones intrapersonal e interpersonal de la comunicación interna, al demostrar que los trabajadores responden no solo a incentivos económicos sino también a factores psicológicos y de interacción social (Trujillo, 2010). Desde esta perspectiva, la comunicación abierta y bidireccional, es un eje fundamental para fomentar la motivación y el compromiso laboral, reforzando el concepto de la comunicación interna.

3.2.1.6. Dimensiones de la comunicación interna

Tessi (2015), sostiene que

La adecuada gestión de la palabra resulta fundamental para el desarrollo organizacional y la mejora de la competitividad. Alcanzar los objetivos institucionales requiere no solo saber escuchar, sino también comprender y canalizar la comunicación de forma estratégica. Para lograrlo, es necesario analizar la comunicación interna desde tres dimensiones, las cuales determinan el alcance de su gestión. En este sentido, el modelo 1A de Manuel Tessi distingue tres tipos de gestión de la palabra: la palabra escrita, que corresponde a la dimensión institucional; la palabra

oral, vinculada a la dimensión interpersonal; y la palabra pensada, asociada a la dimensión intrapersonal (p.15).

Según Tessi (2015)

El Sistema 1A se estructura sobre estas tres dimensiones, ofreciendo un modelo específico para cada una. Además, propone una clasificación de tres niveles que permite identificar los distintos intereses que manifiestan los trabajadores: el nivel en el que “quiere y dice”, el nivel en el que “quiere y no dice”, y el nivel en el que “quiere y no sabe”. Todo individuo posee deseos, intenciones e intereses que, aunque no siempre sean completamente conscientes o definidos, influyen en su comportamiento y en la manera en que se comunica, actúa y busca satisfacer sus necesidades (p.15).

En el marco de la presente investigación, se han considerado las dimensiones de la Metodología de Comunicación 1A de Manuel Tessi, por tratarse de un modelo integral, eficiente y coherente con los objetivos del estudio. Según la revista 1A Primero Adentro, esta metodología reúne los modelos desarrollados por Tessi, 3E, 2S y 1A, permitiendo integrar de manera sistemática las tres dimensiones esenciales de la comunicación interna dentro de las organizaciones. Las dimensiones de análisis se representan en la siguiente figura:

Figura 4

Metodología de Comunicación Interna de Manuel Tessi



Fuente: Tomado de (Tessi, 2015)

Figura 5

Dimensiones de la comunicación interna (Metodología de Manuel Tessi)



Fuente: Tomado de (Tessi, 2015)

- **Comunicación intrapersonal.** - Tessi (2015) señala que este tipo de comunicación ocurre en el ámbito interno de la persona y se refiere al proceso mediante el cual los mensajes son codificados antes de ser expresados hacia el entorno. Se desarrolla en el cerebro, donde intervienen factores como las emociones, los pensamientos, las percepciones y los sentimientos, los cuales pueden alterar o reinterpretar el significado original del mensaje que posteriormente será comunicado (p.23).
- **Comunicación interpersonal.** - Tessi (2015), sostiene que este tipo de comunicación se da en el marco de las relaciones humanas de manera directa, caracterizándose por su intensidad y efectividad. Es considerada una de las formas más influyentes dentro de la interacción humana, ya que permite establecer vínculos significativos entre las personas y funciona como un indicador de la calidad de las relaciones interpersonales (p.23).
- **Comunicación institucional.** - Tessi (2015), explica que este tipo de comunicación se organiza dentro del ámbito institucional y se desarrolla entre la organización, o sus representantes, y los diferentes grupos o individuos de su entorno social. Su propósito principal es fortalecer las relaciones entre la institución y sus públicos, fomentando vínculos sólidos y de calidad que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos organizacionales (p.24).

3.2.2 Engagement

La definición del *engagement* asumida en la presente investigación es la proporcionada por Schaufeli et al. (2001) definen el engagement como:

Un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo, el cual se caracteriza por las dimensiones de vigor, dedicación y absorción. El vigor hace referencia a los altos niveles de energía y resiliencia mental durante la realización de las actividades laborales; la dedicación se relaciona con el entusiasmo, la inspiración y el orgullo hacia el trabajo; mientras que la absorción implica un estado de concentración plena y disfrute en las tareas desempeñadas, donde el trabajador se encuentra profundamente involucrado en sus actividades laborales (pp. 74-76).

Schaufeli et al. (2001) señalan que

El engagement se diferencia del agotamiento laboral debido a que refleja una actitud positiva y activa frente al trabajo. Los trabajadores con altos niveles de engagement suelen mostrar mayor motivación, compromiso y disposición para afrontar las demandas laborales, manteniendo una actitud persistente incluso frente a las dificultades. Asimismo, sostienen que este estado psicológico favorece la productividad, el desempeño laboral y las relaciones interpersonales dentro de la organización, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y al fortalecimiento del bienestar de los trabajadores (pp. 78-80).

Por ende, los autores sostienen que el engagement representa una conexión psicológica positiva entre el trabajador y su trabajo, favoreciendo un mejor desempeño, compromiso organizacional y bienestar laboral.

Además, Carrillo (2011), conceptualiza como un proceso donde los colaboradores de una organización experimentan un alto grado de motivación, energía, pasión y compromiso hacia la realización, pese a la existencia de adversidades que limitan el desarrollo de sus actividades laborales.

Por otro lado, Arias (2021),

El *engagement* representa un estado energético asociado con las acciones que cada individuo lleva a cabo para mejorar su rendimiento profesional. De esta forma, los empleados con *engagement* son aquellos que adoptan una notoria

determinación en las tareas que realizan y desarrollan una retroalimentación propia sobre su desempeño; por lo que buscan de forma constante nuevos retos y se encuentran comprometidos con conseguir la mayor productividad. Por lo tanto, es una propiedad mental opuesta al agotamiento, caracterizada porque es positiva, satisfactoria y se vincula con el trabajo (pp.11,12).

En consecuencia, el *engagement* se concibe como un instrumento fundamental para que las compañías se encaminen a mejorar el bienestar de sus trabajadores, así como a entender las fortalezas y las relaciones de los mismos con su entorno Sumado a lo anterior, según Trigozo et al. (2022),

El *engagement* hace referencia a la asociación emotiva que un trabajador experimenta frente a sus funciones laborales, comprendiendo la implicación, dedicación, entusiasmo, concentración y vigor en el trabajo. De esta forma, el *engagement* representa una actitud deseable y útil para las organizaciones, dado que los empleados comprometidos con su trabajo muestran una actitud positiva hacia las tareas que se les asignan y ponen mucho empeño en la realización de las mismas; a su vez, están satisfechos con el trabajo que hacen, y le dedican una cantidad considerable de tiempo. Por ende, los trabajadores que tienen altos niveles de compromiso muestran una gran energía en su trabajo y consiguen buenos resultados en sus actividades (p.3).

Asimismo, Ruiz et al. (2020), presentan un estado caracterizado por un nivel alto de energía, logrando obtener una vinculación con sus actividades en el trabajo, como también son capaces de percibirse a ellos como personal óptimamente capacitado para hacer frente a las demandas de trabajo.

De esta forma, según lo expresado por Trigozo et al. (2022), las organizaciones que cuenten con personal debidamente motivado y entusiasmado con su trabajo obtendrán por consecuencia mejores resultados que su competencia, sumado a la obtención de mayores beneficios y capacidades de resiliencia frente a recesiones económicas.



Por otro lado, Pérez y Pedraza (2019), afirmaron que

El estudio del engagement dentro del entorno laboral se constituye como una necesidad que se encuentra orientada a contribuir en la generación de la calidad de vida laboral en los colaboradores de las organizaciones en base a la búsqueda del fortalecimiento de sus competencias, mejoramiento de sus interacciones y funcionamiento con respecto a sus compañeros y con su entorno, dado que hoy en día las organizaciones se encuentran cada vez más inmersas en un entorno caracterizado por el dinamismo, escenario que hace propicio la toma de decisiones orientadas para adaptar a la organización a estos nuevos cambios que requieren orientar los esfuerzos hacia motivar y lograr comprometer al talento humano con la organización (pp.39, 40),

Aunado a lo anterior, uno de los primeros autores en conceptualizar el engagement en el entorno laboral fue Kahn en 1990, definiéndolo como un estado integro donde los colaboradores experimentan aquella sensación de estar involucrados con la realización de su trabajado, reflejando así un vínculo de carácter emocional con la organización (Pérez y Pedraza-Nájar, 2019, p. 40).

En conclusión, el engagement se entiende como un estado psicológico positivo que impulsa a los trabajadores a involucrarse con energía, dedicación y entusiasmo en sus labores. Los autores coinciden en que este compromiso favorece la motivación, la productividad y la satisfacción laboral. Desde una mirada analítica, representa un indicador clave del bienestar organizacional y, en el sector público, se traduce en un mayor sentido de pertenencia y eficiencia en la gestión institucional.

3.2.2.1.Importancia

Los trabajadores comprometidos son aquellos que se encuentran plenamente involucrados en su trabajo, disfrutan de lo que hacen y ponen todo su potencial al servicio de la organización. Esto se traduce en un mejor desempeño, un mayor compromiso y una mayor satisfacción laboral. Del mismo modo, cuando un trabajador demuestra un alto nivel de compromiso, se puede garantizar que su desempeño laboral será excelente, ya que está altamente involucrado y comprometido durante la ejecución de sus tareas. El *engagement* laboral es esencial para el éxito de cualquier empresa, ya que influye en la productividad, el bienestar de los empleados y la capacidad de



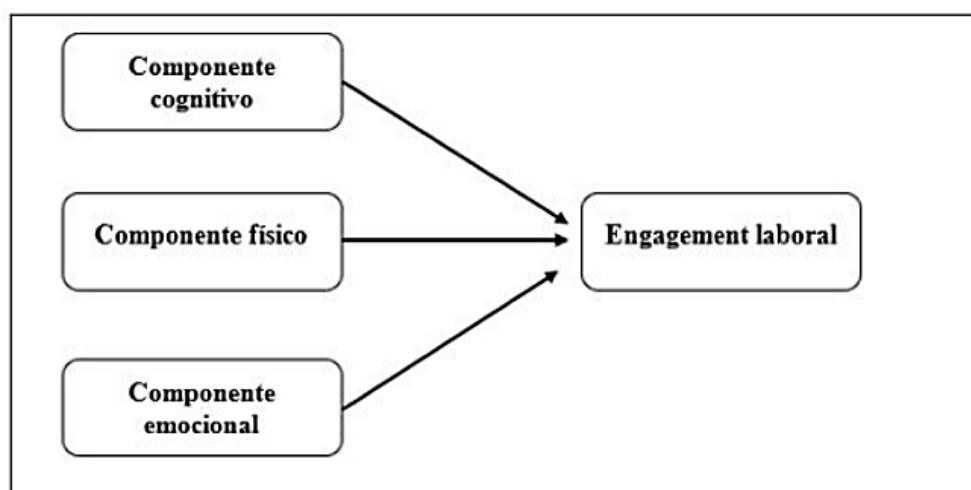
la organización para enfrentar desafíos y prosperar (Agurto et al., 2020, p. 113).

3.2.2.2. Modelo del engagement según Simpson

Diversos autores han intentado explicar y estructurar el concepto de engagement. Entre ellos, Simpson (2009), quien lo define como un constructo compuesto por tres dimensiones interrelacionadas: la cognitiva, la física y la emocional. Estas dimensiones reflejan la forma en que los trabajadores se involucran con su labor, tal como se muestra en la figura correspondiente.

Figura 6

Modelo del engagement de Simpson



Nota. Extraído a partir de Simpson (2009)

El componente físico se asocia con los altos niveles de energía, la resistencia y la disposición para realizar un esfuerzo adicional en el cumplimiento de las tareas. Por su parte, el componente cognitivo se relaciona con la concentración plena y la inmersión total en las actividades laborales, al punto de que la persona puede experimentar dificultad para desconectarse del trabajo al finalizar su jornada. Finalmente, el componente emocional refleja el fuerte vínculo afectivo con las tareas desempeñadas, especialmente cuando el trabajador percibe su labor como significativa y desafiante, lo que refuerza su compromiso con la organización (Rothmann y Baumann, 2014, pp. 517, 518).

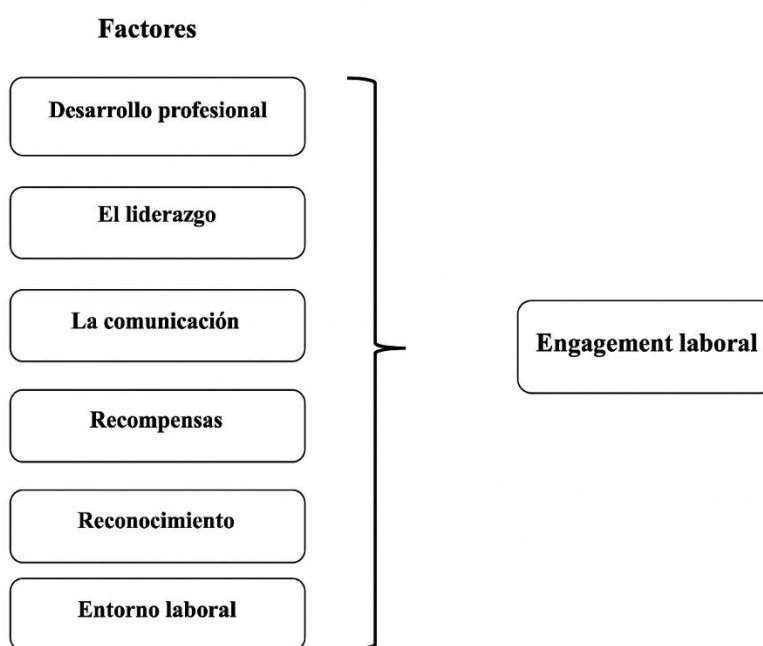
3.2.2.3. Modelo de los factores del engagement de Mohd y Nalini

El modelo planteado por Mohd y Nalini (2019), sostiene que

Los elementos esenciales que determinan el nivel de engagement de los empleados son el desarrollo profesional, el liderazgo, la comunicación organizacional, las recompensas y el reconocimiento, así como el entorno laboral. Dichos componentes se representan en la figura correspondiente (p.525).

Figura 7

Modelo de lo factores del engagement



Nota. Extraído a partir de Mohd y Nalini (2019)

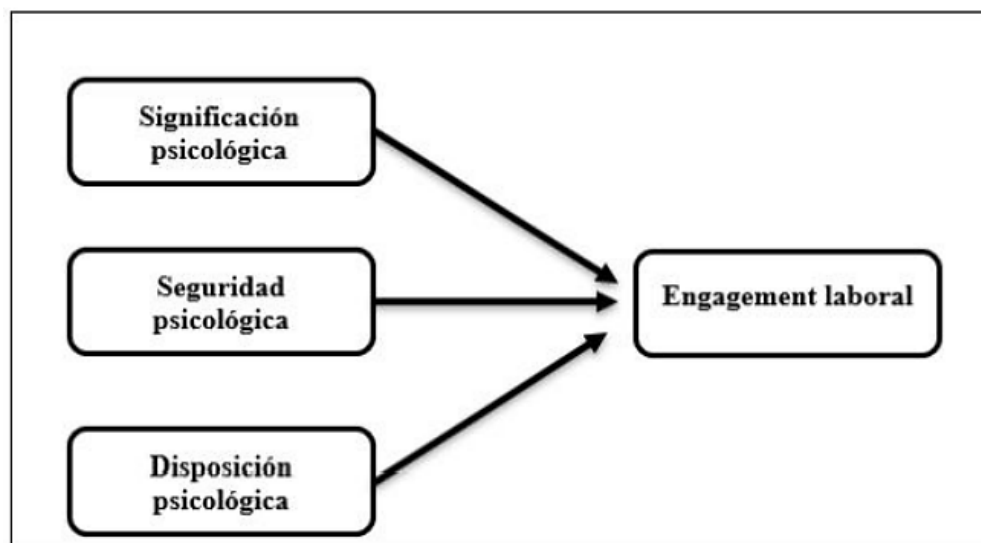
Asimismo, los autores destacan que un elevado nivel de engagement dentro de una organización repercute positivamente en el desempeño y la productividad de sus integrantes.

3.2.2.4. Modelo de las condiciones psicológicas que influyen en el engagement

Según Kahn (1990) plantea que el *engagement* laboral depende de tres condiciones psicológicas fundamentales: la significación, la seguridad y la disponibilidad psicológica, las cuales se ilustran en la figura siguiente:

Figura 8

Modelo condiciones psicológicas del engagement



Nota. Extraído a partir de Kahn (1990)

Desde la posición de Kahn (1990) la presencia de estas condiciones favorece la conexión emocional y cognitiva del trabajador con su labor, mientras que su ausencia puede generar desconexión o desinterés. Además, el autor sostiene que el grado de *engagement* varía según la percepción individual de los beneficios, “la seguridad en el entorno laboral y los recursos personales que posee cada individuo para mantenerse disponible en su desempeño” (p. 703).

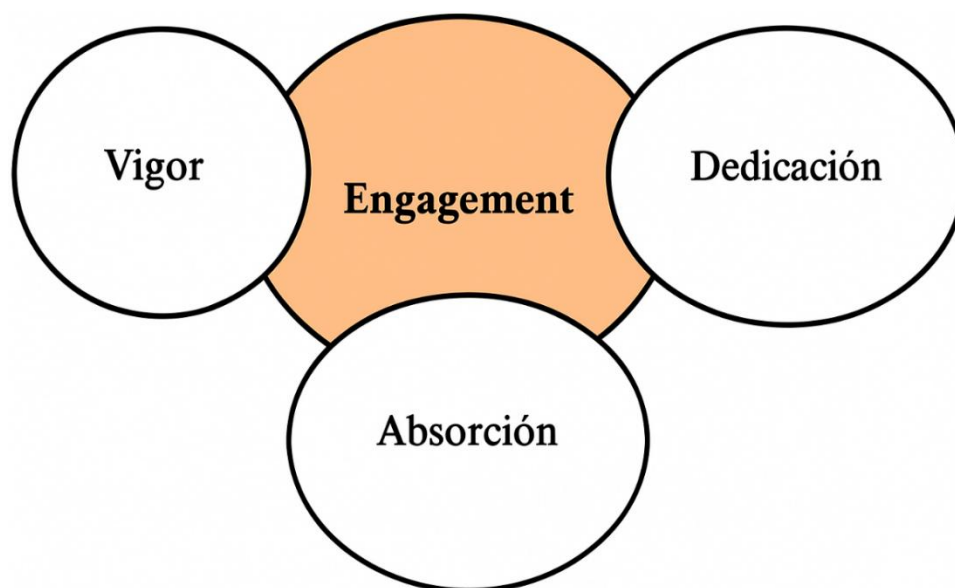
Este modelo es pertinente porque ofrece el antecedente conceptual del constructo y explica las condiciones previas que favorecen el involucramiento del trabajador con su labor (Pérez y Pedraza, 2019). Su aporte es relevante para contextualizar históricamente el surgimiento del concepto y para fundamentar por qué en la Municipalidad Provincial de Aymaraes los niveles de engagement pueden verse afectados.

3.2.2.5. Modelos del engagement según Schaufeli y otros

Schaufeli et al. (2001), desarrollan un modelo que evalúa el *engagement* de los trabajadores a través de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción, como se observa en la figura respectiva.

Figura 9

Modelo del engagement de Schaufeli y otros



Nota. Extraído de Schaufeli et al. (2001)

El vigor se asocia con altos niveles de energía y disposición para invertir esfuerzo en las tareas laborales; la dedicación se relaciona con el sentido de propósito y entusiasmo que el trabajo genera en la persona; y la absorción implica una profunda concentración y disfrute durante la ejecución de las actividades laborales.

3.2.2.6. Dimensiones del Engagement

Teniendo en cuenta a Schaufeli et al. (2001), el *engagement* se encuentra conformado por las dimensiones de vigor, dedicación y absorción, las cuales serán desarrolladas a continuación:

Vigor. Según Schaufeli et al. (2001), el vigor se manifiesta en los altos niveles de energía y fortaleza psicológica que los trabajadores demuestran al ejecutar sus tareas, así como en su disposición a esforzarse incluso ante situaciones desafiantes. Este componente representa la dimensión conductual y energética del *engagement*, reflejando la capacidad del individuo para mantener su esfuerzo, resistencia y compromiso con el trabajo, aun frente a las dificultades o la presión laboral.

Por otro lado, Mendoza et al. (2019), indica que el vigor se diferencia como aquel estado en donde los colaboradores muestran altos niveles de energía y resistencia mental en el desarrollo de sus actividades laborales, caracterizado por el deseo de esforzarse en la tarea que se está realizando, incluso cuando surgen adversidades. Además, se manifiesta a través de una alta activación mental, la disposición para invertir esfuerzo y persistir incluso cuando se presentan obstáculos, mostrando de esa forma resiliencia para afrontar y superar las adversidades en el trabajo (Vicente y Gabari, 2019).

- **Energía:** Se refiere a la vitalidad física y mental que permite al trabajador afrontar sus actividades con dinamismo y entusiasmo sostenido.
- **Motivación:** Constituye el impulso interno que orienta la conducta del trabajador hacia el logro de sus metas laborales.
- **Perseverancia:** Se relaciona con la capacidad de mantener el esfuerzo y la constancia aun frente a obstáculos o dificultades

Dedicación. Según Schaufeli et al. (2001), la dedicación de los trabajadores revela un fuerte compromiso y un sentimiento de importancia, fervor, motivación y satisfacción en las tareas que realizan. De este modo, la dedicación encarna el aspecto emocional del compromiso, ilustrado por una profunda implicación en el trabajo, así como entusiasmo y satisfacción en su función laboral.

Bajo la perspectiva de Mendoza et al. (2019), la dedicación laboral se caracteriza por una alta implicación en el trabajo, así como por la expresión de entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. En este sentido, la dimensión de la dedicación conlleva una fuerte conexión con el trabajo y un alto nivel de importancia atribuido al mismo (Vicente y Gabari, 2019).

En síntesis, la dimensión de la dedicación en el *engagement* laboral conlleva un alto nivel de compromiso con las responsabilidades laborales, junto el estado de estar implicado, motivado en el trabajo, al punto de experimentar

emociones positivas como inspiración, entusiasmo y significado en la labor realizada (Brito et al., 2022).

- **Relevancia:** Implica el sentido de importancia que el trabajador atribuye a sus funciones, reconociendo su valor dentro de la organización.
- **Entusiasmo:** Hace alusión al estado de ánimo positivo y al interés genuino con el que se asumen las tareas.
- **Inspiración:** Representa la capacidad del trabajo para generar sentimientos de propósito y motivación trascendente en la persona.
- **Orgullo:** Refleja la satisfacción personal que el individuo experimenta al desempeñar sus labores y formar parte de la organización.

Absorción. En concordancia con Schaufeli et al. (2001), esto se manifiesta cuando una persona está completamente inmersa en sus tareas, donde las horas parecen pasar volando. Así, resulta difícil a los trabajadores interrumpir lo que están haciendo; ya que, están muy concentrados en ello; a su vez, les resulta agradable, produciendo que sea difícil dejar lo que están haciendo.

De esta forma, la absorción es la parte cognitiva del *engagement*, representando un estado mental temporal que se caracteriza por una concentración intensa y la sensación de que el tiempo se ha acelerado, lo que hace difícil separarse de las tareas que llevan a cabo. La absorción se produce cuando se está totalmente inmerso en una tarea, dificultando la posibilidad de desconectarse debido al alto nivel de goce y concentración vivenciados (Vicente y Gabari, 2019, pp. 114, 115). Este fenómeno está relacionado con la percepción del premio o incentivo recibido por realizar un trabajo de calidad (Mendoza et al., 2019).

Al respecto con Brito et al., (2022). la absorción en el trabajo se define como el estado en el que un trabajador experimenta felicidad al realizar sus tareas laborales, a pesar de enfrentar dificultades para desconectarse del trabajo,



incluso cuando las jornadas laborales son largas. El propósito fundamental de estas tres dimensiones es conseguir resultados positivos tanto para la empresa como para sus colaboradores, al mismo tiempo que se mejora la percepción y las expectativas que estos tienen respecto a sus puestos de trabajo (p. 6118).

Esto se hace con el fin de fomentar una alta satisfacción que facilite el desarrollo profesional Mendoza et al. (2019). Asimismo, el compromiso en el trabajo es importante debido a su impacto positivo en variables específicas, como el rendimiento laboral, la conducta innovadora y la disminución, de la intención de renunciar al empleo (Brito et al., 2022).

Dado que el *engagement* incluye características como el compromiso, la motivación, el entusiasmo y el esfuerzo, así como todos aquellos aspectos que fomentan vínculos positivos entre el empleado y la organización, es importante reconocer que el compromiso tiene un impacto directo en las actitudes y conductas de los empleados, como la aceptación de metas, valores y cultura de la organización. Esto a su vez repercute en una menor tasa de ausentismo y rotación de personal (Vicente y Gabari, 2019, p. 135).

- **Tiempo:** Denota la percepción de fluidez en la tarea, donde las horas transcurren sin que el trabajador lo note debido a su concentración.
- **Concentración:** Consiste en la atención plena que el trabajador dedica a la actividad, minimizando distracciones externas.
- **Conexión:** Se refiere al grado de integración y compromiso emocional que se establece con la labor desempeñada.

3.3 Marco conceptual

- a) **Absorción:** Estado de concentración total en el trabajo, se manifiesta cuando el servidor municipal se encuentra concentrado y comprometido con sus funciones laborales, mostrando un alto nivel de involucramiento en las actividades administrativas y de atención a la ciudadanía, al punto de percibir que el tiempo transcurre rápidamente durante la jornada laboral (Agurto et al., 2020).



- b) **Comunicación institucional:** Tessi (2015) indica que es el conjunto de procesos comunicativos estratégicos desarrollados por una municipalidad para fortalecer la relación con sus servidores públicos, ciudadanos y demás actores sociales.
- c) **Comunicación interna:** Tessi (2015) menciona que es el proceso mediante el cual se transmiten mensajes, información y significados dentro de una entidad pública, con el propósito de coordinar funciones, fortalecer las relaciones laborales y promover el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- d) **Comunicación interpersonal:** Forma de comunicación directa y recíproca entre dos o más servidores municipales dentro del entorno laboral, la cual favorece la coordinación de actividades, la solución de problemas y el fortalecimiento de las relaciones de trabajo (Tessi, 2015)
- e) **Comunicación intrapersonal:** Forma de comunicación interna del individuo, en la que intervienen pensamientos, emociones y percepciones que influyen en la interpretación de los mensajes y en la conducta comunicativa (Tessi, 2015).
- f) **Comunicación organizacional:** Proceso interno mediante el cual el servidor municipal articula los distintos niveles jerárquicos de la entidad, facilitando la coordinación y el logro de objetivos comunes (Tessi, 2015).
- g) **Dedicación:** Componente del *engagement* que expresa entusiasmo, orgullo e inspiración por las tareas realizadas, reflejando una fuerte implicación afectiva con el trabajo (Salanova, 2009).
- h) **Desarrollo profesional:** Proceso de crecimiento y mejora continua del trabajador mediante la adquisición de competencias, habilidades y conocimientos orientados al desempeño laboral óptimo (Coronado y Valdivia, 2020).
- i) **Engagement laboral:** Estado mental positivo y persistente relacionado con el trabajo, en el que el servidor municipal demuestra energía, dedicación y concentración plena en sus funciones (Schaufeli et al., 2001)

- j) **Entorno laboral:** Conjunto de condiciones físicas, sociales y psicológicas del ambiente de trabajo que influyen directamente en la motivación y bienestar del personal (Chiavenato, 2017).
- k) **Liderazgo:** Capacidad de los funcionarios o directivos municipales para influir y guiar a su equipo hacia el logro de objetivos organizacionales, fomentando la motivación, la comunicación y la cohesión laboral (Chiavenato, 2017).
- l) **Motivación laboral:** Impulso interno que orienta el comportamiento de los trabajadores hacia el cumplimiento de metas organizacionales, sustentado en la satisfacción de necesidades personales y profesionales (Robbins y Judge, 2009).
- m) **Reconocimiento:** Valoración positiva otorgada por la municipalidad al desempeño, esfuerzo y contribución de los servidores públicos, fortaleciendo su satisfacción laboral, sentido de pertenencia y compromiso con la institución (Chiavenato, 2017).
- n) **Recompensas:** Beneficios económicos, profesionales o simbólicos que la municipalidad brinda a los servidores públicos como reconocimiento a su desempeño y cumplimiento de funciones, para fortalecer la motivación laboral (Robbins y Judge, 2009).
- o) **Vigor:** Dimensión del *engagement* que se manifiesta en la energía, fortaleza mental y disposición constante para asumir retos laborales, manteniendo una actitud resiliente ante las dificultades (Schaufeli et al., 2001)



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con Arias (2012), la investigación básica “tiene como finalidad ampliar y profundizar el conocimiento de la realidad, sin perseguir, en lo inmediato, una aplicación práctica” (p. 23).

En este sentido, la presente investigación se clasificó como básica, debido a que estuvo orientada a ampliar y fortalecer el conocimiento teórico sobre las variables estudiadas, a través del análisis de teorías y modelos relacionados con la comunicación interna y el engagement. Asimismo, permitió comprender y sustentar conceptualmente la problemática identificada, contribuyendo al desarrollo del conocimiento científico sin perseguir una aplicación práctica inmediata.

4.1.2. Nivel de investigación

Según Hernández et al. (2018), en referencia a lo planteado mencionan que “se tiene que describir, medir el grado de relación, se relacionan los comportamientos de una variable y sus dimensiones, en función de la otra variable, pues se plantea una relación” (s/p).

El nivel de la investigación es correlacional, porque tiene como finalidad determinar la relación existente entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, permitiendo identificar cómo el comportamiento de una variable se asocia con la otra, sin establecer una relación de causalidad.

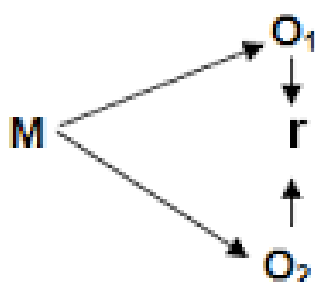
4.2 Diseño de la investigación

Para Hernández et al. (2018) “el diseño no experimental realiza estudios sin la maniobra deliberada de variables en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural



para analizarlos, el diseño transeccional correlacional, estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (p. 157).

La presente investigación correspondió a un diseño no experimental de corte transversal, debido a que las variables comunicación interna y engagement fueron observadas y analizadas en su contexto natural, sin ningún tipo de manipulación por parte del investigador. Asimismo, la recolección de datos se realizó en un único momento temporal, permitiendo conocer el comportamiento de ambas variables en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.



Donde:

n = Muestra

O1 = Comunicación Interna

O2 = Engagement

r = Relación entre variables

4.3 Descripción ética de la investigación

En la presente investigación se aplicaron los principios y valores éticos durante el desarrollo del estudio de las variables “Comunicación interna” y “*Engagement*”, garantizando en todo momento el respeto a la dignidad, los derechos y el bienestar de los participantes. Las fuentes teóricas y conceptuales que sustentaron dichas variables fueron respaldadas mediante referencias bibliográficas de diversos autores que, en investigaciones previas, han contribuido al desarrollo de la teoría propuesta (Dalla, 2016). Asimismo, el estudio se condujo en cumplimiento de las normas éticas, legales e institucionales vigentes, asegurando la obtención de la información de manera voluntaria, confidencial y responsable. Finalmente, los datos recolectados fueron utilizados de forma transparente y exclusivamente con fines académicos, evitando cualquier tipo de manipulación, uso indebido o distorsión de los resultados.

4.4 Población y muestra

4.4.1. Población

“Es el conjunto de elementos llamados unidades de análisis, recibe el nombre de universo o población y se representa con la letra N, en todo caso el universo o población se refiere a todas las unidades naturales y sociales que pertenecen a un ámbito espacial, donde se realiza la investigación” (Silvestre y Huaman, 2019, p. 309). Por lo tanto, la población comprende el total de unidades de análisis que pertenecen al ámbito donde se desarrolla la investigación.

La población del presente estudio estuvo conformada por 110 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, de acuerdo con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) vigente de la institución, documento oficial que establece y respalda formalmente la cantidad total de trabajadores asignados a la entidad.

4.4.2. Muestra

La muestra es el conjunto de la población o universo seleccionado por métodos diversos, a fin de que el grupo seleccionado represente de manera apropiada a toda la población (muestra representativa), y al procedimiento donde se realiza la selección del sub grupo se llama muestreo (Grangales, 2009).

Carrasco (2015), indica que la muestra es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella: de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población

La muestra de la presente investigación fue constituida por 86 servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes que fueron seleccionadas de acuerdo a las necesidades de la investigación, por lo tanto, se determinó criterios de inclusión y exclusión. El tipo de muestreo adoptado es el muestreo no probabilístico por conveniencia intencionada. Este tipo de muestreo es apropiado cuando el investigador selecciona deliberadamente a los participantes en función de su conocimiento, experiencia y relación directa con el fenómeno que se estudia (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).



En este sentido, no cualquier trabajador registrado en el CAP estaría en condiciones de proporcionar información pertinente sobre la dinámica comunicativa interna de la entidad. Por ejemplo, los trabajadores con escasa antigüedad, aquellos que realizan funciones de campo o los que se encuentran bajo modalidades temporales de corta duración presentan una exposición limitada a los procesos de comunicación institucional, lo que puede generar respuestas sesgadas o poco informadas.

Criterios de inclusión:

- Trabajadores nombrados, contratados en planilla y CAS de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.
- Personal que labora de manera presencial e interna en las instalaciones de la entidad.
- Trabajadores con un tiempo mínimo de permanencia laboral de 3 meses en la institución.
- Personal que acepte participar voluntariamente en la investigación.
- Trabajadores que mantengan relación directa con los procesos de comunicación interna institucional.

Criterios de exclusión:

- Personal que realiza labores externas o de campo fuera de la municipalidad.
- Trabajadores bajo modalidad de locación de servicios u otras modalidades temporales sin permanencia institucional constante.
- Personal que se encuentre de vacaciones, licencia o descanso médico durante la aplicación del instrumento.
- Trabajadores con menos de 3 meses de permanencia laboral en la entidad.
- Personal que no complete adecuadamente el cuestionario o decida retirarse de la investigación.

El muestreo no probabilístico intencional, aplicado bajo criterios explícitos y sistemáticos, permite garantizar que los 86 participantes seleccionados cuenten con el conocimiento y la experiencia directa requeridos para brindar información válida y confiable sobre los procesos de comunicación interna y su relación con el engagement en la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

Tabla 3
Muestra total

Condición laboral	N.º de servidores
Nombrado	34
Contratado	37
Otro	15
Total	86

Nota. Elaboración propia a partir del CAP de la Municipalidad Provincial de Aymaraes (2023).

4.5 Procedimiento

La investigación que se llevó a cabo fue de nivel correlacional. Este estudio se realizó al recolectar información referente a la Comunicación interna y Engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. Esto permitió ver la relación entre ellas, para tal sentido se analizaron la dirección de la relación y su nivel de significancia. Para llevar a cabo el proceso metodológico, se implementó las siguientes etapas:

1. La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.
2. La muestra estuvo conformada por 86 servidores públicos, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Para la identificación de los participantes se utilizó como marco de referencia el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la entidad. La aplicación de este tipo de muestreo respondió a criterios de accesibilidad y disponibilidad de los participantes, considerando las limitaciones de tiempo y recursos económicos para evaluar a la totalidad de la población de estudio.
3. Para la medición de las variables se utilizó un instrumento estructurado existente, validado previamente en investigaciones similares, que evalúa las dimensiones de comunicación interna y *engagement* mediante ítems tipo Likert.
4. El procedimiento de recolección de datos fue:
 - Se elaboró un listado de los servidores de la Municipalidad, según el CAP actualizado.
 - Se determinó el tamaño de muestra y se seleccionó a los participantes de manera intencionada, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia
 - Se aplicó el cuestionario de manera presencial a los trabajadores seleccionados.
 - Se recopiló y centralizó las respuestas en una matriz de datos en Microsoft Excel.



- Los datos fueron tabulados, codificados y verificados para su análisis en el software estadístico.
- 5. El procesamiento y análisis de los datos se realizó con el programa IBM SPSS Statistics versión 27. Este software permitió realizar análisis descriptivos, pruebas de confiabilidad, pruebas de normalidad y análisis correlacionales con precisión y confiabilidad, además de generar reportes e indicadores estadísticos para la interpretación de resultados.
- 6. Dado el objetivo correlacional de la investigación, se analizó la relación entre comunicación interna y engagement mediante el coeficiente de correlación de Spearman, por tratarse de un análisis no paramétrico apropiado para datos ordinales y cuando no se cumple la normalidad en la distribución de las variables, esto se confirmó mediante la prueba de normalidad el cual se presenta en el capítulo de resultados.
- 7. Los resultados se presentaron mediante tablas y gráficos descriptivos, seguidos del análisis inferencial correspondiente. Se interpretó la dirección y magnitud de la correlación entre las variables y sus dimensiones
- 8. Finalmente, se discutieron los resultados, se brindaron conclusiones y finalmente recomendaciones.

4.6 Técnica e instrumentos

4.6.1. Técnicas de investigación

En la interpretación de Bernal (2010) en el cual aseguran “una técnica es una forma particular para aplicar un método y está referida a los procedimientos empleados para la recolección y tratamiento de datos. Representan los medios auxiliares con que cuenta un investigador, para aprender el estudio con un fin específico” (p. 82).

En la presente investigación se empleó la técnica encuesta, porque es favorable para reunir datos, respecto a los servidores, en función a los criterios científico y prácticos. Esta técnica es oportuna para el uso del trabajo de investigación: De acuerdo a Palella et al. (2015) mencionan que, la encuesta es “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan el investigador, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito” (p. 233).



4.6.2. Instrumento de investigación

El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario. Según Bernal, (2010) “la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (pág. 194).

Asimismo, Hernández et al. (2018) afirman que “un cuestionario es el instrumento a través del cual se realiza la indagación, consiste en el proceso estructurado de recolección de información a través de la respuesta una serie predeterminadas preguntas. El hecho de que las preguntas del cuestionario estén predeterminadas, posibilita que estas sean formuladas en igual forma y secuencia a los participantes del estudio” (pág. 217).

Para el presente estudio se empleó dos cuestionarios validados, para la variable engagement, se empleó el cuestionario validado internacionalmente denominado Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17), que consta de 17 ítems distribuidos en tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Mientras que para la variable comunicación interna, se empleó el cuestionario validado por Tessi (2015), el cual consta de 14 ítems.

4.6.2.1 Validez del instrumento

Según Hernandez y Mendoza (2018) se entiende como el nivel de exactitud que presenta un instrumento al medir una variable o categoría dentro de una investigación.

En este sentido, el instrumento fue sometido a un proceso de validación por tres expertos en metodología de la investigación, con grado académico mínimo de Magíster, quienes evaluaron la pertinencia, coherencia, consistencia, relevancia y claridad de cada ítem del cuestionario, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Para la validación de instrumento en base a expertos, se considera las siguientes ponderaciones, de acuerdo al formato de validación.

Tabla 4

Valoración de la validación de instrumento



Calificación	Valoración	Porcentaje
Deficiente	1	0-20%
Regular	2	21-40%
Bueno	3	41-60%
Muy bueno	4	61-80%
Excelente	5	81-100%

Nota. Elaboración propia, en base al formato de validación

Tabla 5

Resultados de validación del instrumento de engagement

N.º	Expertos	% de validación	Calificación
1	Rosario Leticia Valer Montesinos	94%	Excelente
2	José Carlos Vilca Narváez	90%	Excelente
3	María Patricia Lima Bendezú	92%	Excelente
Decisión de los expertos			Válido

Tabla 6

Resultados de validación del instrumento de comunicación interna

N.º	Expertos	% de validación	Calificación
1	Rosario Leticia Valer Montesinos	94%	Excelente
2	José Carlos Vilca Narváez	90%	Excelente
3	María Patricia Lima Bendezú	92%	Excelente
Decisión de los expertos			Válido

4.6.2.2. Fiabilidad del instrumento

Para determinar la fiabilidad, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual evidencia el nivel de consistencia interna de los ítems de ambos cuestionarios. En consecuencia, los instrumentos se consideraron confiables al encontrarse dentro del rango correspondiente a una excelente confiabilidad.

Tabla 7

Confiabilidad alfa de Cronbach

Rango	Interpretación
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta



Tabla 8*Estadística de fiabilidad de comunicación interna*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,895	14

Nota. Datos obtenidos del estadístico SPSS versión 26 (2025)

Tabla 9*Estadística de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,762	17

Nota. Datos obtenidos del estadístico SPSS versión 26 (2025)

4.7 Análisis estadístico

La aplicación de las pruebas estadísticas en la presente investigación permitió identificar la relación existente entre las variables, así como contrastar las hipótesis nula y alterna. Mendenhall et al. (2010) señalan que “los coeficientes más comunes de correlación por rangos son el Rho de Spearman y el Tau-b de Kendall, los cuales se emplean para analizar la relación entre dos variables de tipo ordinal” (p. 660).

Los autores Hernandez y Mendoza (2018), consideran que la estadística descriptiva e inferencial son pruebas estadísticas adecuada para los estudios de enfoque cuantitativo (pp. 312-349), según lo mencionado por los autores la investigación se llevó a cabo utilizando estadística inferencial con análisis no paramétrico.

4.7.1. Descriptiva

La estadística descriptiva tuvo como propósito sintetizar los resultados obtenidos de forma clara y comprensible, facilitando su análisis e interpretación. Esta se presenta mediante cuadros, figuras y representaciones gráficas. Los cuadros permiten resumir la información cuantitativa de manera precisa, mientras que las gráficas muestran comparaciones y tendencias relevantes. Asimismo, los gráficos contribuyen a evidenciar fenómenos que no pueden explicarse fácilmente solo con texto (Rendón et al., 2016, p.407).

En la presente investigación, la estadística descriptiva permitió procesar la información recopilada mediante los cuestionarios aplicados a los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. A partir de ello, se elaboraron tablas y gráficos estadísticos para identificar los niveles de comunicación interna y

engagement, así como el comportamiento de cada una de sus dimensiones. Del mismo modo, se utilizaron medidas de frecuencia y porcentajes para interpretar las respuestas obtenidas.

4.7.2. Inferencial

La estadística inferencial se centra en el análisis e interpretación de los datos para formular conclusiones basadas en los resultados de una muestra, con el objetivo de generalizarlos a la población en estudio (Acosta et al., 2014).

En este estudio se utilizó el coeficiente Rho de Spearman. Según Hernández et al. (2018), el valor de significancia representa la probabilidad de cometer un error al momento de aceptar o rechazar una hipótesis, y se define previamente antes del análisis (p. 302). Para esta investigación se estableció un nivel de significancia del 5%, sobre el cual se contrastarán la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alterna (H_a).

Tabla 10

Rangos de correlación del Coeficiente de Rho de Spearman

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Extraído a partir de (Hernández et al., 2018).



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

5.1.1. Presentación de la baremación

Tabla 11

Baremo de niveles de valoración de la variable comunicación interna

Niveles y rangos	Comunicación Interna	Comunicación Intrapersonal	Comunicación Interpersonal	Comunicación Institucional
Deficiente	[14 - 32]	[5 - 11]	[4 - 9]	[5 - 11]
Regular	[33 - 51]	[12 - 18]	[10 - 15]	[12 - 18]
Eficiente	[52 - 70]	[19 - 25]	[16 - 20]	[19 - 25]

Tabla 12

Baremo de niveles de valoración de la variable engagement

Niveles y rangos	Engagement	Vigor	Dedicación	Absorción
Deficiente	[17- 39]	[6 - 13]	[5 - 11]	[6- 13]
Regular	[40 - 62]	[14 - 21]	[12- 18]	[14- 21]
Eficiente	[63 - 85]	[22 - 30]	[19 - 25]	[22 - 30]

5.1.2. Descripción por variables y dimensiones

Tabla 13

Género de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

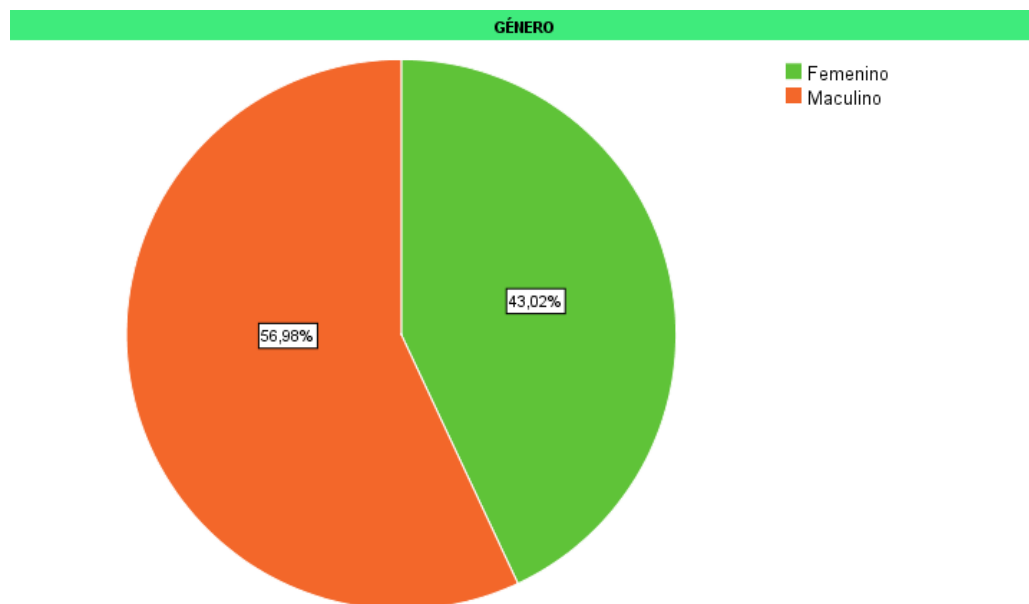
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Femenino	37	43,0	43,0
Masculino	49	56,9	56,9
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)



Figura 10

Género de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes



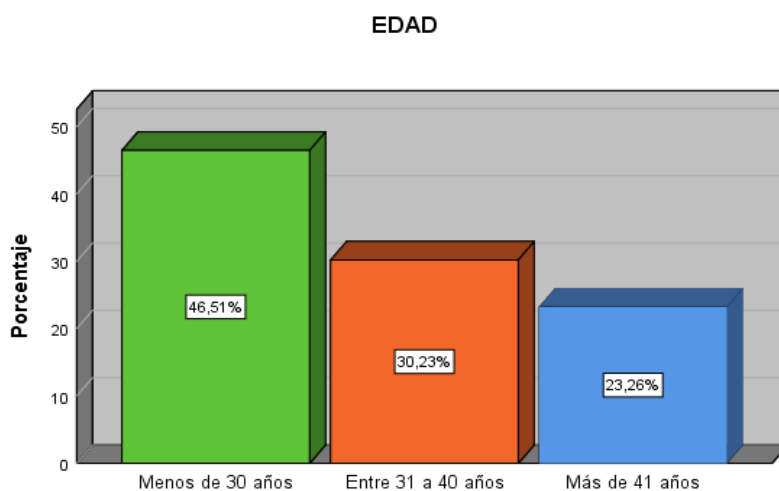
Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 13 y figura 10 se evidencia que el 56,9% de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes pertenece al género masculino, mientras que el 43% corresponde al género femenino.

Análisis: Los resultados muestran que existe un ligero predominio del género masculino entre los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, representando más de la mitad del personal. Esta distribución sugiere una participación relativamente equilibrada entre hombres y mujeres dentro de la institución, aunque con mayor presencia masculina.

Tabla 14*Edad de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Menos de 30 años	40	46,5	46,5
Entre 31 a 40 años	26	30,2	30,2
Más de 41 años	20	23,3	23,3
Total	86	100,0	100,0

*Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)***Figura 11***Edad de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes**Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)*

Descripción: En la tabla 14 y figura 11 se evidencia que el 46,5% de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes tiene menos de 30 años; el 30,2% se encuentra en el rango de 31 a 40 años; y el 23,2% corresponde a servidores con más de 41 años de edad.

Análisis: Los resultados muestran que una proporción significativa de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes es relativamente joven, ya que casi la mitad de ellos tiene menos de 30 años. Este predominio de personal joven podría asociarse con una mayor capacidad de adaptación a cambios organizacionales, uso de tecnologías y disposición para el aprendizaje continuo. No obstante, el 53,4% de los servidores tiene más de 30 años, lo que sugiere la coexistencia de experiencia laboral y madurez profesional dentro de la institución, aspecto que puede favorecer la toma de decisiones y la continuidad administrativa.

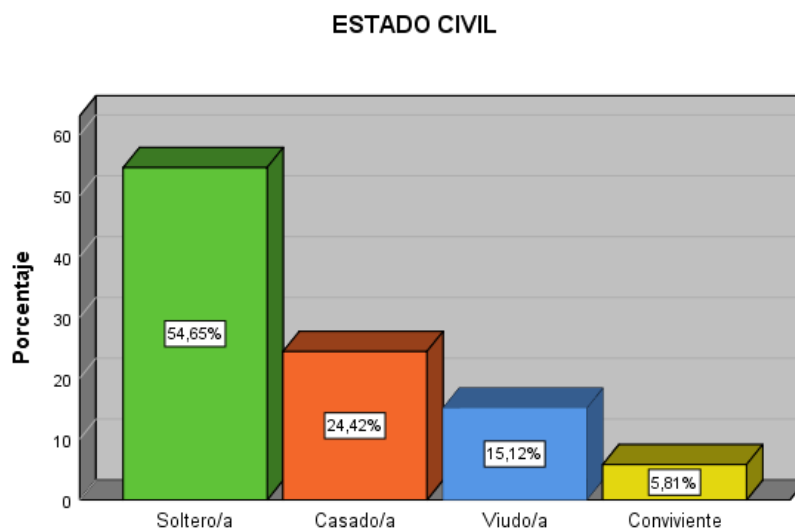
Tabla 15*Estado civil de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Soltero/a	47	54,7	54,7
Casado/a	21	24,4	24,4
Viudo/a	13	15,1	15,1
Conviviente	5	5,8	5,8
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 12

Estado civil de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 15 y figura 12 se evidencia que el 54,7% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes es soltero; el 24,4% corresponde a servidores casados; el 15,2% se encuentra en condición de viudez; y solo el 5,8% presenta un estado civil de conviviente.

Análisis: Los resultados sugieren que más de la mitad de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes es soltera, lo que indica un predominio de personal sin vínculo conyugal formal. Esta característica podría estar asociada a una mayor disponibilidad para la movilidad laboral, capacitación continua y adaptación a exigencias del entorno institucional.

Tabla 16

Nivel de instrucción de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

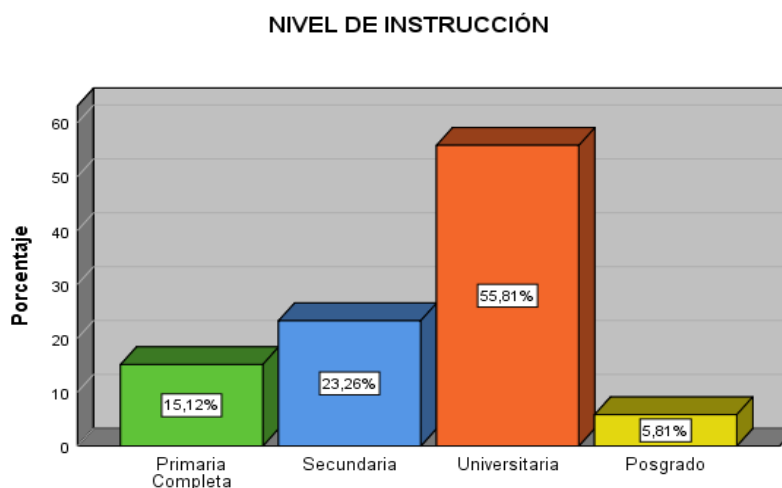
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Primaria Completa	13	15,1	15,1

Secundaria	20	23,3	23,3
Universitaria	48	55,8	55,8
Posgrado	5	5,8	5,8
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 13

Nivel de instrucción de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 16 y figura 13 se evidencia que la mayoría de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes cuenta con un nivel de instrucción universitaria; asimismo, el 23,2% presenta secundaria completa, el 15,1% primaria completa y, finalmente, solo el 5,8% posee estudios de posgrado.

Análisis: Los resultados muestran que predomina el nivel de instrucción universitaria entre los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, lo cual sugiere la presencia de un capital humano con formación profesional acorde a las exigencias de la gestión pública. Asimismo, la reducida proporción de servidores con estudios de posgrado pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la capacitación especializada y formación continua, a fin de contribuir a la mejora del desempeño institucional y calidad de los servicios públicos.

Tabla 17

Tiempo de servicio en la institución de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

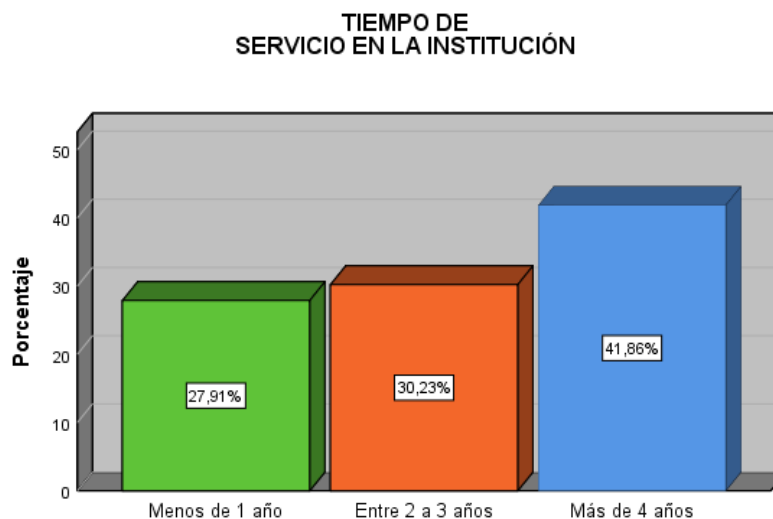
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Menos de 1 año	24	27,9	27,9

Entre 2 a 3 años	26	30,2	30,2
Más de 4 años	36	41,9	41,9
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 14

Tiempo de servicio de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 17 y figura 14 se evidencia que el 41,8% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes cuenta con más de cuatro años de permanencia en la institución; el 30,2% registra un tiempo de servicio comprendido entre dos y tres años; y el 27,9% labora en la municipalidad menos de un año.

Análisis: Los resultados muestran que una proporción significativa de los servidores públicos presenta una permanencia superior a cuatro años en la Municipalidad Provincial de Aymaraes, lo cual sugiere estabilidad laboral y acumulación de experiencia institucional. Esta continuidad puede favorecer el conocimiento de los procesos administrativos, la eficiencia operativa y la continuidad en la gestión pública.

Tabla 18

Condición laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

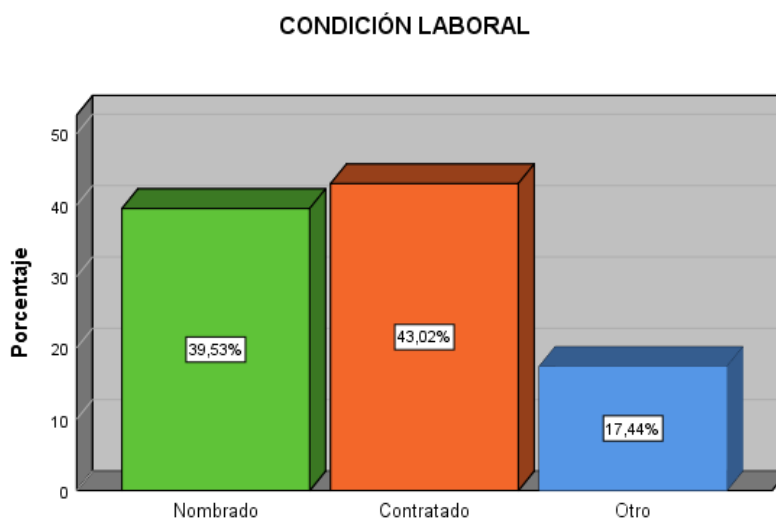
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nombrado	34	39,5	39,5
Contratado	37	43,0	43,0
Otro	15	17,4	17,4

Total	86	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 15

Condición laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 18 y figura 15 se evidencia que el 43,0% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se encuentra bajo la condición laboral de contratado; el 39,5% corresponde a personal nombrado y el 17,4% presenta otro tipo de condición laboral.

Análisis: Los resultados muestran que predomina la condición laboral de contratado entre los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, lo cual sugiere una mayor flexibilidad en la gestión del recurso humano. No obstante, la proporción significativa de personal nombrado evidencia la coexistencia de estabilidad laboral y experiencia institucional, aspectos que pueden contribuir a la continuidad administrativa. Asimismo, la presencia de otras modalidades laborales refleja la diversidad de vínculos contractuales existentes en la institución.

Tabla 19

Comunicación interna

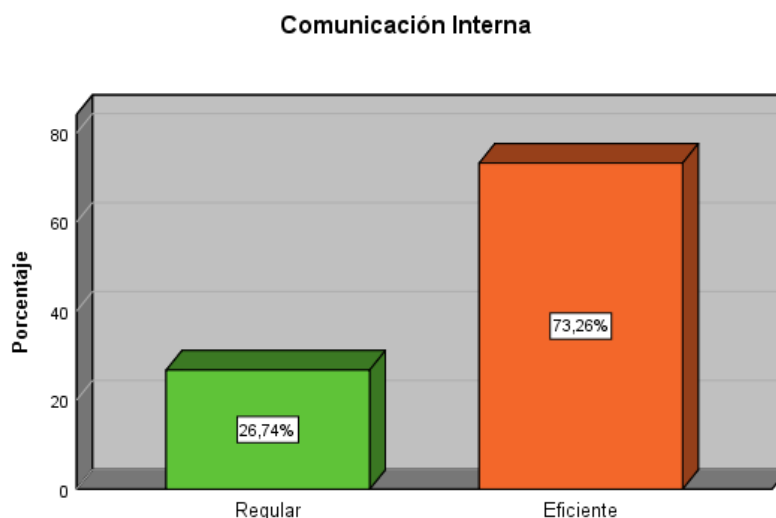
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Regular	23	26,7	26,7
Eficiente	63	73,3	73,3

Total	86	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 16

Comunicación interna



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 19 y figura 16 se evidencia que el 73,2% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel eficiente de comunicación interna, mientras que el 26,7% se ubica en un nivel regular.

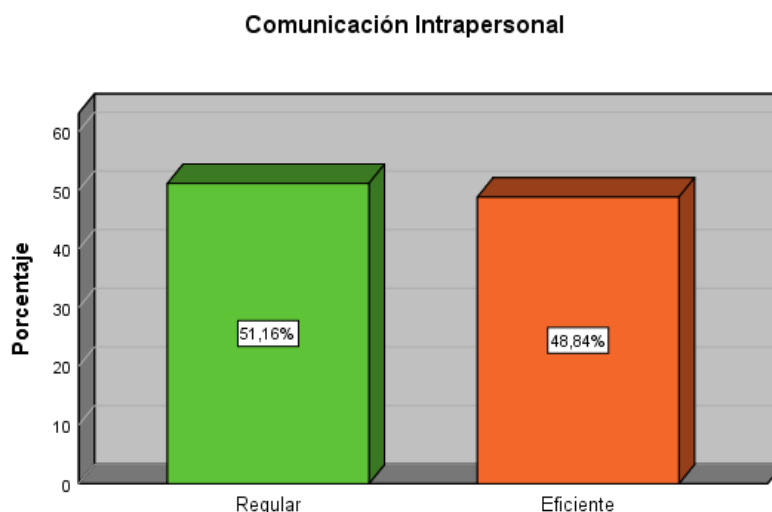
Análisis: Los resultados sugieren que gran parte de los servidores públicos percibe la comunicación interna como eficiente, lo cual sugiere la existencia de mecanismos comunicativos que facilitan la coordinación de actividades dentro de la municipalidad. Sin embargo, algunos servidores consideran que la comunicación interna es regular, lo que evidencia limitaciones en la retroalimentación y poca participación en la transmisión de información. Frente a ello, algunos trabajadores optan por mantener silencio o reducir su participación para evitar conflictos o malentendidos dentro del entorno laboral.

Tabla 20

Comunicación intrapersonal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Regular	44	51,2	51,2
Eficiente	42	48,8	48,8
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 17*Comunicación intrapersonal*

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

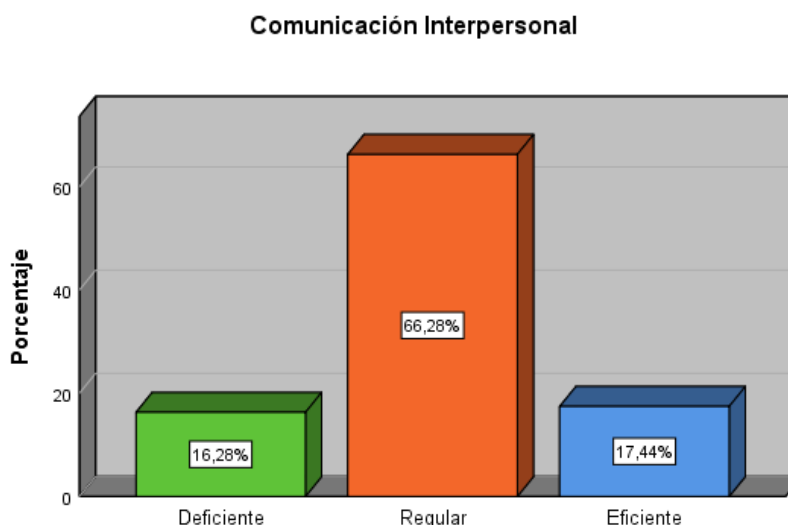
Descripción: En la tabla 20 y figura 17 se evidencia que el 51,1% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel regular de comunicación intrapersonal, mientras que el 48,8% alcanza un nivel eficiente.

Análisis: Los resultados muestran que la comunicación intrapersonal de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se distribuye de manera relativamente equilibrada entre los niveles regular y eficiente. Este hallazgo sugiere que una proporción importante del personal reflexiona antes de comunicarse y posee claridad respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo, lo que contribuye a una comunicación más ordenada y coherente. Sin embargo, también se evidencian limitaciones en la autoconciencia y en la forma en que algunos trabajadores procesan e interpretan la información institucional, lo que genera dificultades en la seguridad para tomar decisiones y participar activamente en el entorno laboral.

Tabla 21*Comunicación interpersonal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Deficiente	14	16,3	16,3
Regular	57	66,3	66,3
Eficiente	15	17,4	17,4
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 18*Comunicación interpersonal*

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 21 y figura 18 se evidencia que el 66,2% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel regular de comunicación interpersonal; el 17,4% alcanza un nivel eficiente; mientras que el 16,2% se ubica en un nivel deficiente.

Análisis: Los resultados muestran que la comunicación interpersonal de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se concentra mayoritariamente en un nivel regular, lo cual sugiere que, si bien existe interacción y coordinación entre el personal de las diferentes áreas, aún se presentan limitaciones que impiden una comunicación plenamente eficaz. No obstante, la presencia de un grupo de servidores con comunicación interpersonal eficiente evidencia compromiso institucional y relaciones laborales funcionales. Por otro lado, el nivel deficiente evidencia dificultades en la interacción entre compañeros de trabajo, ocasionando distanciamiento laboral y problemas en la coordinación de funciones dentro de la municipalidad.

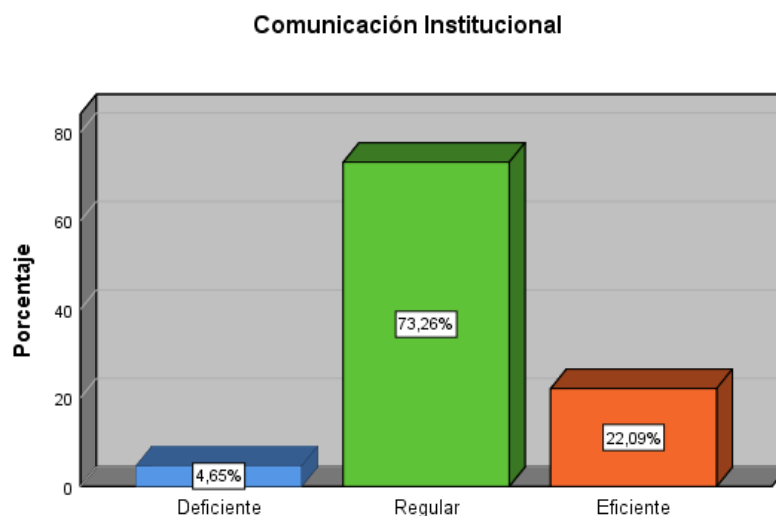
Tabla 22*Comunicación institucional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Deficiente	4	4,7	4,7
Regular	63	73,3	73,3
Eficiente	19	22,1	22,1
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 19

Comunicación institucional



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 22 y figura 19 se evidencia que el 73,2% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel regular de comunicación institucional; el 22,0% alcanza un nivel eficiente; y el 4,6% se ubica en un nivel deficiente.

Análisis: Esto sugiere que la comunicación institucional en la Municipalidad Provincial de Aymaraes se desarrolla principalmente en un nivel regular, reflejando que los mecanismos formales de comunicación permiten el intercambio de información, aunque presentan limitaciones en la claridad, oportunidad y alcance de los mensajes institucionales. Esta situación genera que algunos servidores reciban información incompleta o tardía, ocasionando descoordinación en el cumplimiento de actividades institucionales. Asimismo, los trabajadores que perciben una comunicación institucional eficiente mantienen mayor conocimiento de los lineamientos y objetivos de la municipalidad, favoreciendo una mejor coordinación y desempeño laboral. Por otro lado, el nivel deficiente evidencia problemas en la difusión de información y en la efectividad de los canales institucionales dentro de la entidad.

Tabla 23

Engagement

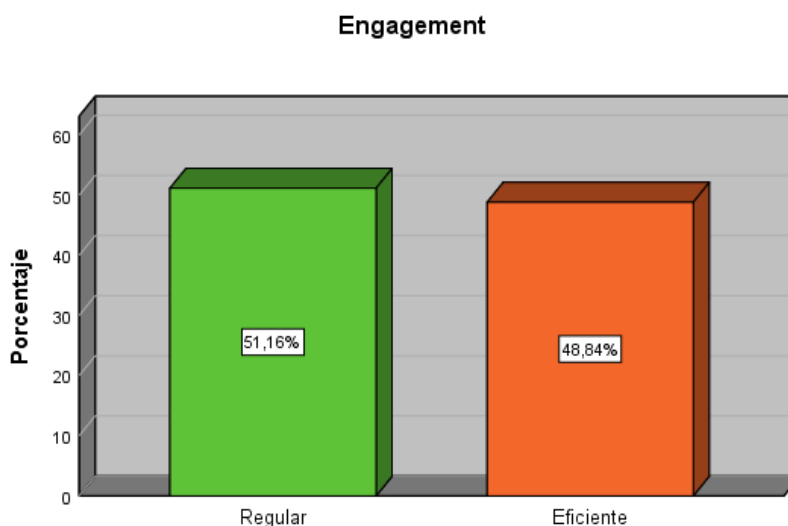
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
------------	------------	-------------------

Regular	44	51,2	51,2
Eficiente	42	48,8	48,8
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 20

Engagement



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 23 y figura 20 se evidencia que el 51,1% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes percibe el engagement en un nivel regular, mientras que el 48,8% lo percibe como eficiente.

Análisis: Los resultados muestran que el engagement de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se distribuye de manera casi equilibrada entre los niveles regular y eficiente, con un ligero predominio del nivel regular. Este hallazgo sugiere que la mayoría del personal experimenta niveles aceptables de energía, inspiración y bienestar en el desempeño de sus funciones. No obstante, la percepción de un engagement regular se relaciona con la limitada presencia de desafíos laborales que estimulen el crecimiento profesional y la motivación sostenida.

Tabla 24

Vigor

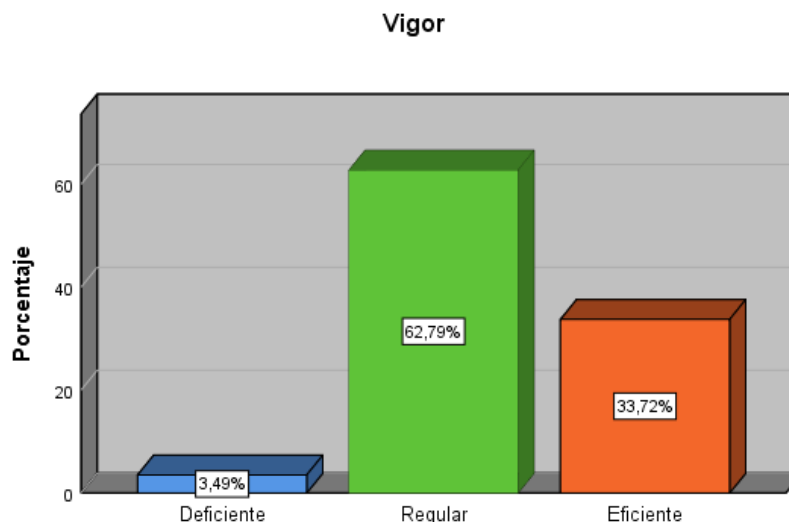
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Deficiente	3	3,5	3,5
Regular	54	62,8	62,8

Eficiente	29	33,7	33,7
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 21

Vigor



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 24 y figura 21 se evidencia que el 62,7% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel regular de vigor; el 33,7% alcanza un nivel eficiente; y el 3,4% se ubica en un nivel deficiente.

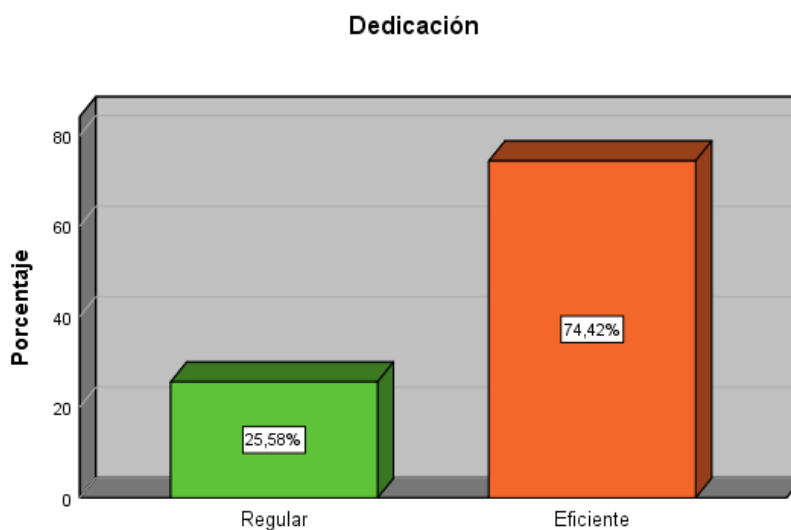
Análisis: Los resultados muestran que el vigor laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se concentra mayoritariamente en un nivel regular, lo cual sugiere que el personal experimenta niveles moderados de energía, resistencia y disposición para realizar sus actividades laborales. Este comportamiento se asocia a la capacidad de mantener el esfuerzo durante la jornada de trabajo e incluso persistir ante situaciones adversas. No obstante, la presencia de un porcentaje de servidores con vigor eficiente evidencia el potencial para fortalecer este componente del engagement mediante estrategias de bienestar laboral, reconocimiento y equilibrio entre la carga laboral y los recursos disponibles.

Tabla 25

Dedicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Regular	22	25,6	25,6
Eficiente	64	74,4	74,4
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 22*Dedicación*

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 25 y figura 22 se evidencia que el 74,4% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel eficiente de dedicación laboral, mientras que el 25,5% se ubica en un nivel regular.

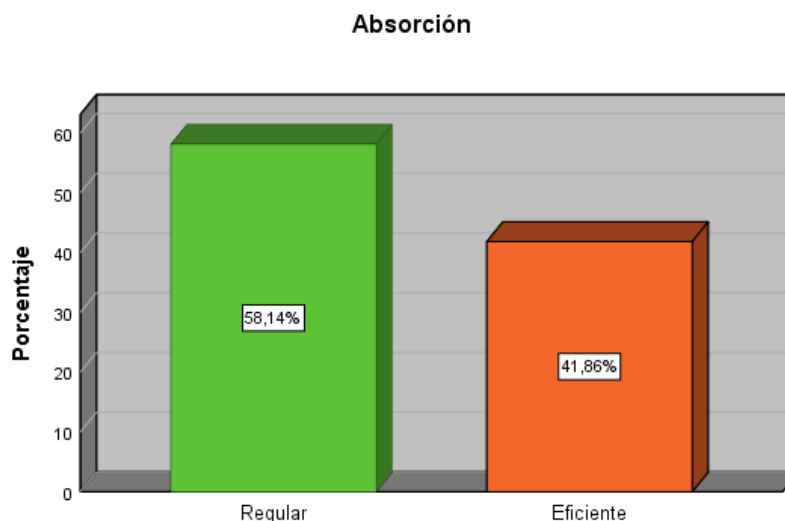
Análisis: Los resultados evidencian que predomina un nivel eficiente de dedicación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, reflejando entusiasmo, compromiso e identificación con las funciones que desempeñan dentro de la institución. Esto permite que los trabajadores desarrollen sus actividades con mayor responsabilidad, interés y disposición para cumplir los objetivos institucionales. Sin embargo, algunos servidores presentan un nivel regular de dedicación laboral, evidenciando menor entusiasmo e involucramiento en sus funciones, lo que genera una participación más limitada y menor iniciativa en el desarrollo de las actividades laborales dentro de la municipalidad.

Tabla 26*Absorción*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Regular	50	58,1	58,1
Eficiente	36	41,9	41,9
Total	86	100,0	100,0

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 23*Absorción*



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 26 y figura 23 se evidencia que el 58,1% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes presenta un nivel regular de absorción en el trabajo, mientras que el 41,8% alcanza un nivel eficiente.

Análisis: Los resultados muestran que la absorción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se presenta principalmente en un nivel regular, reflejando que parte del personal mantiene concentración en sus actividades, aunque con limitaciones en el nivel de involucramiento y atención plena durante el desarrollo de sus funciones. Esta situación genera que algunos trabajadores se distraigan con facilidad, reduzcan su continuidad en las tareas o presenten menor inmersión en el trabajo. Asimismo, los servidores que presentan un nivel eficiente de absorción muestran mayor concentración, compromiso e involucramiento en las actividades laborales, permitiéndoles desempeñar sus funciones enfocados.

5.1.3. Tablas cruzadas

Tabla 27

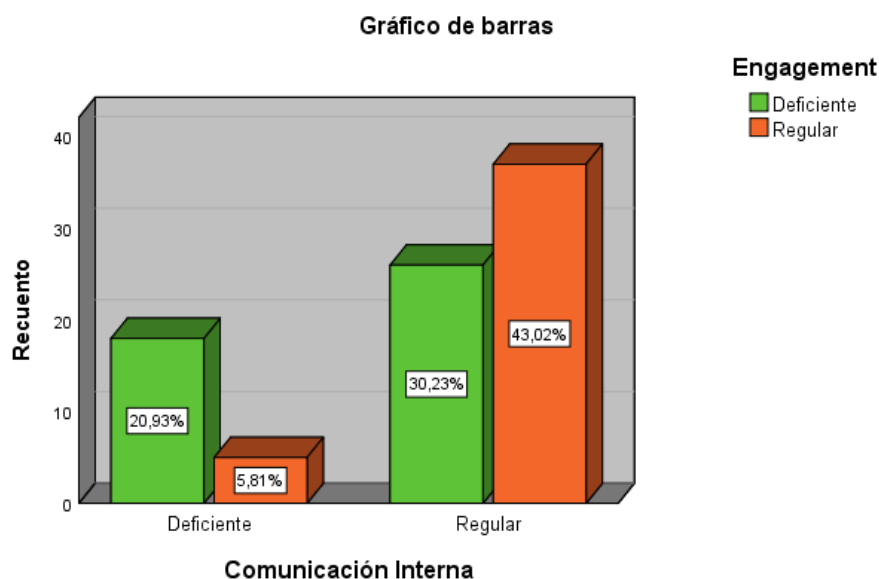
Comunicación interna y engagement

		Engagement		Total
		Regular	Eficiente	
Comunicación Interna	Regular	18	5	23
	Eficiente	26	37	63
Total		44	42	86

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)



Figura 24
Comunicación interna y engagement



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: Se evidencia en la tabla 27 y figura 24, que de 63 trabajadores que perciben la comunicación interna eficiente, 37 indican que el *engagement* es eficiente y 26 en un nivel regular. Mientras que 23 personas que refieren una comunicación regular, 18 indican un *engagement* regular y 5 en un nivel eficiente.

Análisis: Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores que perciben una comunicación interna eficiente presentan un *engagement* en un nivel eficiente, lo que indica que se sienten comprometidos con su labor, muestran entusiasmo por sus funciones y mantienen una vinculación positiva con la organización. En contraste, quienes perciben la comunicación interna como regular tienden a manifestar un *engagement* también regular, reflejando un menor grado de involucramiento y motivación en comparación con aquellos que cuentan con una comunicación más efectiva.

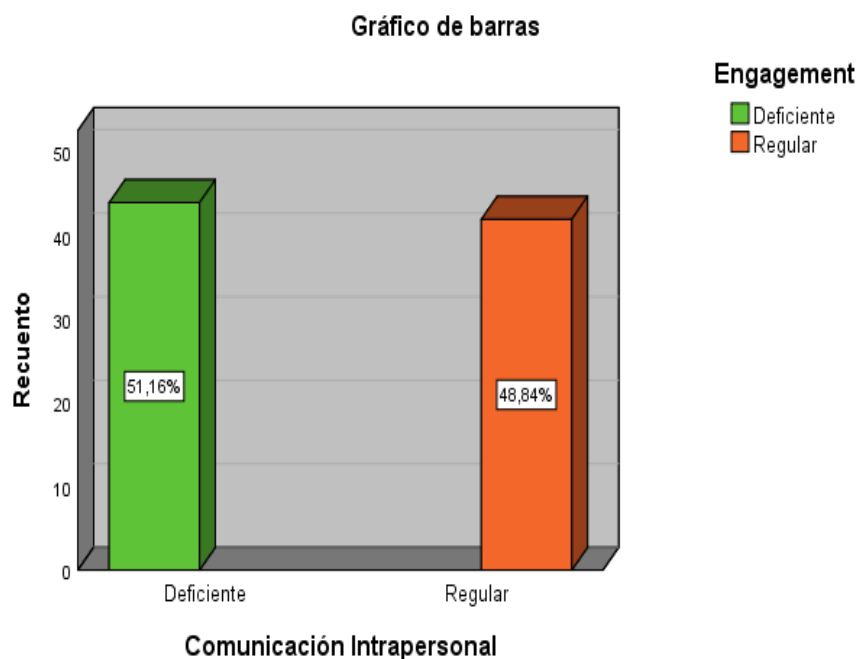
Tabla 28
Comunicación intrapersonal y engagement

		Engagement		Total
		Regular	Eficiente	
Comunicación Intrapersonal	Regular	44	0	44
	Eficiente	0	42	42
Total		44	42	86

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 25
Comunicación intrapersonal y engagement





Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 28 y figura 25, se observa que 42 personas refieren a la comunicación intrapersonal dentro de la municipalidad como eficiente y un *engagement* eficiente, en tanto, 44 trabajadores que perciben una comunicación intrapersonal regular, también refieren un *engagement* regular.

Análisis: Esto quiere decir que gran parte de los trabajadores que perciben la comunicación intrapersonal como eficiente también presentan un *engagement* en un nivel eficiente, lo que indica que mantienen una adecuada gestión de sus pensamientos, emociones y actitudes frente al trabajo, favoreciendo su compromiso laboral. Asimismo, aquellos que perciben la comunicación intrapersonal en un nivel regular tienden a manifestar un *engagement* igualmente regular, lo que refleja un menor grado de involucramiento y conexión con sus actividades dentro de la municipalidad.

Tabla 29

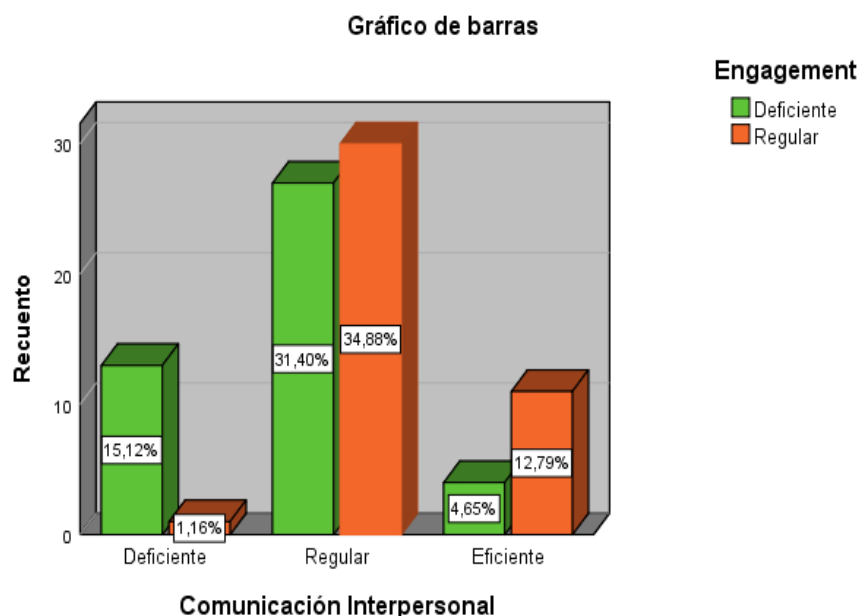
Comunicación interpersonal y engagement

		Engagement		Total
		Regular	Eficiente	
Comunicación Interpersonal	Deficiente	13	1	14
	Regular	27	30	57
	Eficiente	4	11	15
Total		44	42	86

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Figura 26

Comunicación interpersonal y engagement



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 29 y figura 26, se evidencia que de los 57 trabajadores que refieren una comunicación interpersonal regular, 30 refieren un *engagement* eficiente y 27 en un nivel regular. Asimismo, se evidencia que de 15 trabajadores que perciben la comunicación interpersonal eficiente, 11 refieren un *engagement* eficiente y 4 en un nivel regular. Por último, los 14 trabajadores que perciben un nivel deficiente de comunicación interpersonal deficiente, 13 perciben un *engagement* regular y 1 trabajador en un nivel eficiente.

Análisis: Esto quiere decir que los trabajadores que perciben la comunicación interpersonal como eficiente tienden mayoritariamente a presentar un *engagement* en un nivel eficiente, lo que refleja un mayor compromiso, disposición y vínculo positivo con sus compañeros y con la organización. En contraste, cuando la comunicación interpersonal es percibida como regular o deficiente, el *engagement* se concentra principalmente en niveles regulares, evidenciando que las limitaciones en la interacción y el intercambio comunicacional influyen negativamente en el grado de involucramiento laboral de los trabajadores.

Tabla 30

Comunicación institucional y engagement

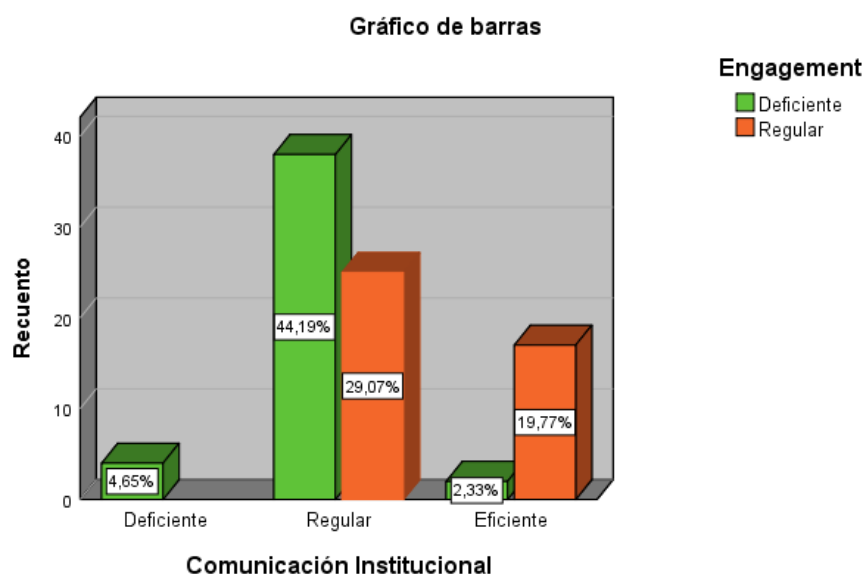
		Engagement		Total
		Regular	Eficiente	
Comunicación Institucional	Deficiente	4	0	4
	Regular	38	25	63

	Eficiente	2	17	19
Total		44	42	86

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025).

Figura 27

Comunicación institucional y engagement



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025).

Descripción: En la tabla 30 y figura 27, se observa que 63 trabajadores refieren una comunicación institucional regular, de los cuales, 38 perciben un *engagement* regular y 25 en un nivel eficiente. Además, los 19 trabajadores que perciben una comunicación institucional eficiente, 17 refieren que el *engagement* es eficiente y 2 que es regular. Finalmente, 4 trabajadores que perciben una comunicación institucional deficiente, son los que refieren un *engagement* regular.

Análisis: Esto quiere decir que cuando la comunicación institucional es percibida como eficiente, la mayoría de los trabajadores presentan un *engagement* en un nivel eficiente, lo que evidencia un mayor compromiso, identificación y alineación con los objetivos de la institución. Por el contrario, en aquellos casos donde la comunicación institucional es percibida como regular o deficiente, predomina un *engagement* en niveles regulares, lo que refleja un menor grado de involucramiento y sentido de pertenencia hacia la organización.

5.2 Contrastación de hipótesis

a) Prueba de normalidad

Tabla 31

Prueba de normalidad

Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk
---------------------------------	--------------

	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Interna	,116	86	,006	,946	86	,001
Engagement	,065	86	,000*	,980	86	,009

a. Corrección de significación de Lilliefors

Descripción: En la tabla 31 presenta los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para las variables “Comunicación Interna” y “Engagement”. En ambos casos, los valores de significancia (p) son menores a 0.05, lo que indica que las distribuciones de ambas variables se alejan de la normalidad.

Análisis: En consecuencia, los datos no cumplen con el supuesto de normalidad, por lo que se empleará el Rho de Spearman, el cual es una prueba estadística no paramétrica para el análisis inferencial.

b) Hipótesis general

H1: Existe relación significativa entre la comunicación interna y el *engagement* de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

H0: No existe relación significativa entre la comunicación interna y el *engagement* de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

Tabla 32

Prueba de hipótesis de la comunicación Interna y engagement.

			Comunicación Interna	Engagement
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Engagement	Coeficiente de correlación	,523**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

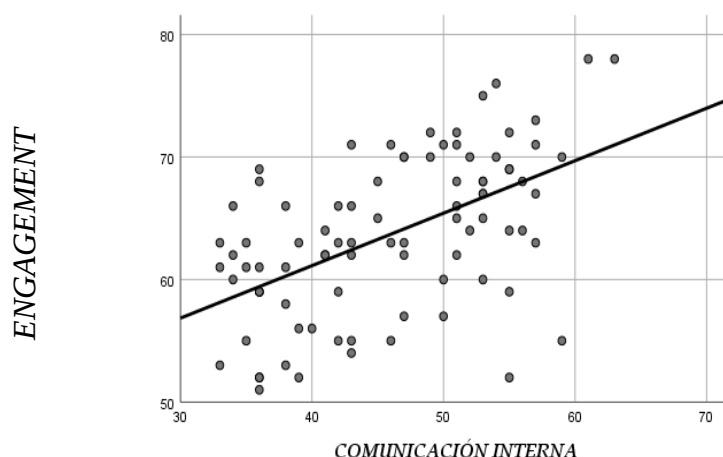
Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 32 se realiza el análisis de correlación entre la comunicación interna y el engagement, el cual tuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,523$ el cual evidencia una correlación positiva considerable, mientras que el valor de $p = 0,000$ que es menor a 0,05, el cual evidencia una correlación estadísticamente significativa.

Análisis: Se acepta la hipótesis alterna, donde indica que existe relación significativa entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, por lo tanto, al mejorar la comunicación interna, también se verá mejoras en el engagement. En ese sentido, los resultados evidencian que una comunicación interna más eficiente favorece mayores niveles de compromiso, dedicación, vigor y absorción en los trabajadores, permitiendo una mayor identificación con sus funciones y con los objetivos institucionales.

Figura 28

Cuadro de dispersión de datos de la comunicación interna y engagement.



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

c) Hipótesis específica 1

H1: Existe relación significativa entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

H0: No existe relación significativa entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

Tabla 33

Prueba de hipótesis de la comunicación intrapersonal y engagement

			Comunicación Intrapersonal	Engagement
Rho de Spearman	Comunicación Intrapersonal	Coefficiente de correlación	1,000	,595**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Engagement	Coefficiente de correlación	,595**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

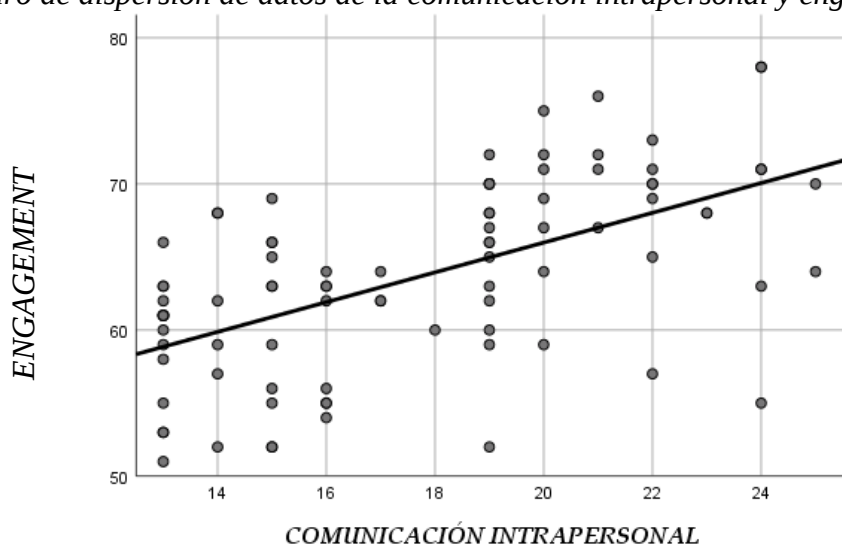
Descripción: En la tabla 33 se realiza el análisis de correlación entre la comunicación intrapersonal y el engagement, el cual tuvo un coeficiente de correlación de Rho = 0,595

el cual evidencia una correlación positiva considerable, mientras que el valor p fue = 0,000, por lo que se acepta la hipótesis alterna, evidenciando que existe una correlación significativa.

Análisis: Se acepta la hipótesis alterna, donde indica que existe relación significativa entre la comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, por lo tanto, al mejorar la comunicación intrapersonal, también se verá mejoras en el engagement. Entonces, los resultados evidencian que los servidores que mantienen mayor claridad en sus pensamientos, control emocional y seguridad para interpretar la información institucional presentan mayores niveles de compromiso, dedicación y concentración en el trabajo.

Figura 29

Cuadro de dispersión de datos de la comunicación intrapersonal y engagement.



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

d) Hipótesis específica 2

H1: Existe relación significativa entre la comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

H0: No existe relación significativa entre la comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

Tabla 34

Prueba de hipótesis de la comunicación interpersonal y engagement.

			Comunicación Interpersonal	Engagement
Rho de Spearman	Comunicación Interpersonal	Coefficiente de correlación	1,000	,366**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Engagement	Coefficiente de correlación	,366**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

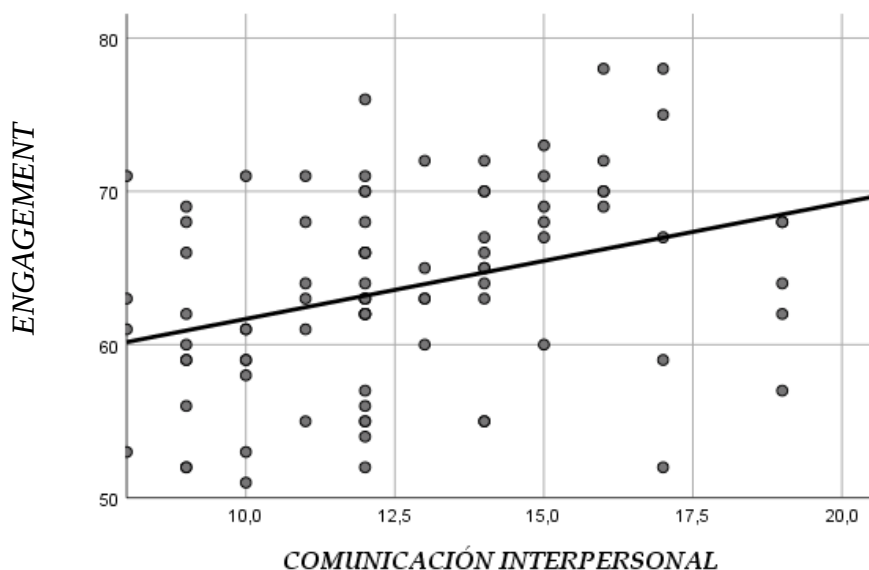
Descripción: En la tabla 34, se realiza el análisis de correlación entre la comunicación interpersonal y el engagement, donde se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho = 0,366, dando en evidencia una correlación positiva media, mientras que el p valor = 0,000, por lo tanto se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa.

Análisis: Se acepta la hipótesis alterna, confirmando que existe relación significativa entre la comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, por lo tanto, al mejorar la comunicación interpersonal, también se verá mejoras en el engagement. Por ende, los resultados evidencian que una interacción más clara, fluida y efectiva entre los trabajadores favorece mayores niveles de compromiso, participación e identificación con las funciones institucionales.



Figura 30

Cuadro de dispersión de datos de la comunicación interpersonal y engagement.



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

e) Hipótesis específica 3

H1: Existe relación significativa entre la comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, 2025 Apurímac-2025.

H0: No existe relación significativa entre la comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

Tabla35

Prueba de hipótesis de la comunicación institucional y engagement.

Correlaciones			
Rho de Spearman	Comunicación Institucional	Comunicación Institucional	Engagement
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,393**
	Engagement	N	86
		Coefficiente de correlación	,393**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

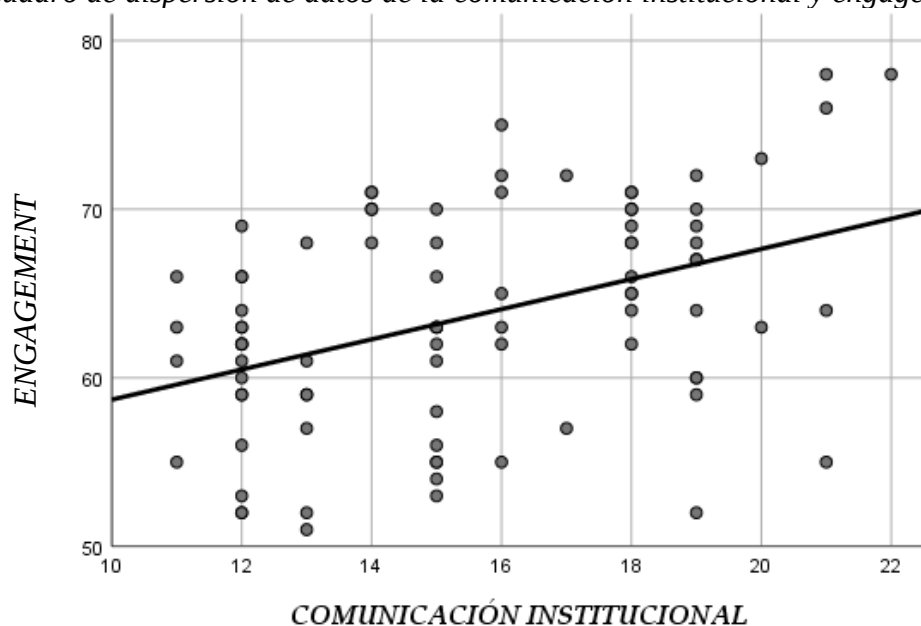
Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

Descripción: En la tabla 35, se realiza el análisis de correlación entre la comunicación institucional y el engagement, donde se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,393$, dando en evidencia una correlación positiva media, mientras que el valor de $p = 0,000$, por lo tanto, existe una correlación estadísticamente significativa y se acepta la hipótesis alterna

Análisis: Se acepta la hipótesis alterna, donde se confirma que existe relación significativa entre la comunicación institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, por lo tanto, al mejorar la comunicación institucional, también se verá mejoras en el engagement. Entonces, los resultados evidencian que una comunicación institucional más clara, oportuna y efectiva favorece mayores niveles de compromiso, identificación y participación de los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Figura 31

Cuadro de dispersión de datos de la comunicación institucional y engagement.



Nota. Datos derivados del software SPSS versión 26 (2025)

5.3 Discusión

Para el objetivo general “establecer la relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025”, se encontró un coeficiente de correlación de $Rho = 0,523$ y un valor de $p = 0,000$ que es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna. En términos prácticos, ello implica que a medida que se fortalecen los procesos de comunicación interna, se incrementa el

nivel de engagement de los servidores públicos, reflejado en mayores niveles de energía, dedicación y absorción en el trabajo.

Se hace la comparación con la investigación de Tkalac (2021), en su artículo titulado “*The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction*”, donde halló correlaciones positivas y significativas entre las variables ($r = 0.658$ entre *engagement* y comunicación interna con un Sig. = 0.000). Tkalac sostiene que una comunicación interna clara, oportuna y bidireccional fortalece el vínculo emocional del trabajador con la organización, incrementando su compromiso y satisfacción laboral. En ese sentido, tanto el estudio de Tkalac como la presente investigación coinciden en resaltar el papel estratégico de la comunicación interna como un factor determinante del engagement.

Asimismo, se compara con la investigación de Gómez-González y Gallardo-Echenique (2024), titulada “*Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional*”, mostraron una correlación positiva, fuerte y significativa con un Pearson = 0.68, $\chi^2 = 0.03$, $p < .05$, por lo tanto, este hallazgo refuerza la idea de que la percepción favorable de la comunicación interna no solo mejora el clima organizacional, sino que también potencia el involucramiento y la motivación del personal, aspecto que se refleja de manera consistente en los resultados del presente estudio.

De igual manera, se realiza la comparación con Huanca (2024), en su tesis, “*Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024*”, donde halló para *engagement* laboral y comunicación interna $Rho = 0,931$. Si bien el coeficiente obtenido por Huanca es considerablemente mayor al del presente estudio, ambas investigaciones coinciden en confirmar una relación positiva significativa, lo que sugiere que, en el contexto de las entidades públicas, la comunicación interna constituye un elemento clave para fortalecer el compromiso laboral de los servidores.

También se compara con Panduro (2024), en la tesis titulada “*Engagement laboral y comunicación interna en la Dirección de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos 2024*”, donde los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre ambas variables de un r de Pearson = 0.810, con un $p = .000$, dando a entender, sí es confirmada la relación entre la comunicación interna y el *engagement*. Estos resultados permiten inferir que, independientemente del tipo de



institución pública, una gestión comunicacional adecuada favorece el involucramiento del personal con los objetivos organizacionales, lo cual respalda empíricamente los hallazgos obtenidos en la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

Asimismo, con Benett (2022), en su tesis titulada “*Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022*”, en el que halló una correlación positiva, directa y relativamente fuerte ($Rho = 0.447$; $p = 0.000$), lo que evidenció que altos niveles de comunicación interna se asocian con altos niveles de *engagement*. Este autor concluye que niveles elevados de comunicación interna se asocian con mayores niveles de compromiso laboral, afirmación que coincide con los resultados del presente estudio y refuerza la evidencia empírica existente sobre la estrecha relación entre ambas variables.

Por otro lado, Noboa et al. (2021), en el estudio titulado “*Relación entre las estrategias de comunicación para empleados y el compromiso laboral (engagement)*”, hallaron un coeficiente estandarizado entre estrategias de comunicación y compromiso laboral fue $\beta = 0.863$, y el coeficiente no estandarizado fue $B = 0.896$, ambos estadísticamente significativos. La coincidencia entre los estudios confirma que la comunicación interna constituye un factor determinante para fortalecer el compromiso de los colaboradores. No obstante, es importante señalar que la intensidad de la relación encontrada en la presente investigación es moderada, mientras que el estudio de Noboa et al. (2021) reportó un efecto de mayor magnitud.

Además, Leguía (2019) en la investigación titulada “*Motivación laboral y compromiso organizacional (engagement) en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac 2019*”, encontró un coeficiente de $Rho = 0,447$ con un nivel de significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, indicando que a motivación laboral mantiene una relación positiva moderada y significativa con el compromiso organizacional (*engagement*) del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. Por lo tanto, guardan relación con los resultados del presente estudio, demostrando que el fortalecimiento de los procesos comunicacionales favorece mayores niveles de energía, dedicación y absorción en el trabajo. Esto refuerza la evidencia empírica acerca de la relevancia de la comunicación interna como factor asociado al compromiso laboral en las instituciones públicas.



En general, el coeficiente obtenido es inferior al de Huanca (2024) y superior al de Benett (2022), lo que sugiere que la intensidad de la relación varía según el tipo de institución pública, la estrategia comunicacional y el contexto organizacional. La comparación con investigaciones previas permite afirmar que los resultados obtenidos no solo son consistentes con la literatura nacional e internacional, sino que además confirman la relevancia de la comunicación interna como un factor estratégico para el fortalecimiento del engagement en instituciones públicas, constituyéndose en un elemento clave para la mejora del desempeño y la gestión organizacional.

Para el objetivo específico 1 “determinar la relación entre la comunicación Intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,595$ y un p valor $< 0,05$. Este resultado confirma la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, indicando que a medida que los servidores fortalecen su comunicación intrapersonal, se incrementan sus niveles de engagement.

Estos hallazgos guardan similitud con la investigación realizada por Gómez-González y Gallardo-Echenique (2024), en su investigación titulado “*Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional*”, quienes identificaron una correlación positiva y significativa entre la retroalimentación personal, como componente de la comunicación intrapersonal, y una de las dimensiones del engagement ($Rho = 0,65$; $p = 0,000$). Los autores sostienen que la capacidad del trabajador para procesar información, evaluar su desempeño y mantener claridad interna incide directamente en su nivel de compromiso laboral, lo cual coincide con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Asimismo, los resultados se relacionan con lo encontrado por Huanca (2024), en su tesis, “*Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024*”, donde se reportó una correlación alta entre la comunicación intrapersonal y el engagement ($Rho = 0,858$). Si bien el coeficiente obtenido por Huanca es superior al del presente estudio, ambos coinciden en evidenciar una relación positiva y significativa, reforzando la relevancia de la comunicación intrapersonal como un factor clave para el fortalecimiento del engagement en contextos institucionales públicos.



Los resultados y su contraste con investigaciones previas permiten afirmar que la comunicación intrapersonal cumple un rol fundamental en el desarrollo del engagement laboral, ya que favorece la claridad cognitiva, autorregulación emocional e identificación del servidor con sus funciones, aspectos que contribuyen con el involucramiento con la municipalidad.

Para el objetivo específico 2 determinar la relación entre la comunicación Interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025, se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,366$, y un p valor de 0,000, aceptando la hipótesis alterna. Entonces, ello implica que una mejora en la calidad de las interacciones, entre los servidores públicos contribuye al fortalecimiento de su compromiso y dedicación hacia el trabajo.

Los resultados obtenidos se encuentran respaldados por el estudio de Mbhele y Beer (2021), en su artículo *“Achieving employee engagement through effective internal communication”*, donde evidenciaron que un clima de comunicación favorable se relaciona positivamente con el engagement ($r = 0,43$; $p < 0,05$), así como la comunicación asimétrica bidireccional ($r = 0,24$; $p < 0,05$). Estas variaciones pueden atribuirse a diferencias contextuales, ya que dicho estudio se desarrolló en organizaciones con estructuras más flexibles, lo que podría potenciar el impacto de la comunicación interpersonal sobre el engagement, en comparación con instituciones públicas con mayor rigidez administrativa.

También se compara con la investigación de April et al. (2020), titulado *“Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees’ Organizational Identification”*, en el que hallaron un $\beta = .18$ con un $p < .0$, para la comunicación simétrica, siendo una dimensión similar a la del presente estudio. Este antecedente difiere en que la mediación de la cultura emocional puede no ser aplicable en el contexto de una municipalidad provincial, donde la estructura organizacional y los canales formales tienen mayor relevancia.

De igual manera se compara con Huanca (2024), en su tesis, *“Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024”*, estudio donde se halló un $Rho = 0,857$ entre la comunicación interna interpersonal y el engagement, aceptando su hipótesis alterna y evidenciando una diferencia sustancial en la intensidad de la relación. Esta discrepancia podría estar relacionada con el nivel de conexión

organizacional o estrategias de comunicación interna implementadas. En este sentido, el resultado del presente estudio sugiere la necesidad de revisar y fortalecer espacios de interacción interpersonal, promoviendo prácticas comunicativas más horizontales.

Asimismo, se compara con Galdos (2021), en su investigación titulada “*Relación entre engagement laboral y comunicación interna en los administrativos de una universidad privada de Arequipa en el año 2020*”, en el que hallaron para retroalimentación y dedicación un $Rho = 0,537$, confirmando la relación entre estas dimensiones analizadas. Este antecedente sugiere que cuando la comunicación interpersonal se orienta a la retroalimentación constructiva y al reconocimiento, su impacto sobre el engagement tiende a ser mayor. Por tanto, la relación encontrada en la Municipalidad Provincial de Aymaraes podría indicar que la comunicación interpersonal existente se centra más en aspectos operativos que en procesos de feedback motivacional y desarrollo profesional.

En síntesis, los resultados permiten deducir que la comunicación interpersonal mantiene una relación significativa con el engagement laboral; sin embargo, su impacto es parcial y condicionado por otros factores organizacionales. Ello evidencia la necesidad de diseñar estrategias integrales de comunicación interna que no solo fortalezcan la interacción entre servidores, sino también, promuevan el liderazgo comunicacional y la participación activa, con el fin de potenciar de manera sostenida el engagement en la municipalidad.

Finalmente para el objetivo específico 3 “determinar la relación entre la comunicación Institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.”, se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,393$ con un p valor = 0,000, aceptando la hipótesis alterna, por lo tanto, al mejorar la comunicación institucional, también se verá mejoras en el engagement; ello sugiere que los mecanismos formales de comunicación se relacionan con el compromiso de los servidores, pero no constituyen el único factor determinante, interactuando con otros elementos organizacionales como el liderazgo y las condiciones laborales.

Se compara con Tkalac (2021), en su artículo titulado “*The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction*”, en el cuál halló, referente al soporte organizacional un $\beta = 0.166$, con un valor de $p < 0.01$, se observa concordancia en cuanto a la existencia de un vínculo positivo, aunque con diferencias en la intensidad del efecto. Este antecedente defiende la idea de que



el respaldo institucional y la coherencia comunicativa tienen incidencia en el compromiso laboral, aun cuando su efecto se manifieste de manera gradual.

Además, se compara con Mbhele y Beer (2021), en su artículo *“Achieving employee engagement through effective internal communication”*, donde hallaron respecto al liderazgo participativo un $Rho = 0,55$, también para calidad de la información con $Rho = 0.48$, con todas con significancia estadística de $p < 0.05$. Afirmando que sí existe relación significativa entre la comunicación institucional y el *engagement*. Estos hallazgos refuerzan la interpretación de que cuando la comunicación institucional es percibida como confiable y orientada al apoyo del trabajador, su impacto sobre el *engagement* tiende a intensificarse, aspecto que representa una oportunidad de mejora para la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

También en la investigación de Gómez-González y Gallardo-Echenique (2024), titulado *“Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional”*, en el que halló para la integración organizacional un $r = 0.67$, con un p valor = .000, además, hallaron para la comunicación del supervisor y la de subordinados mostraron correlaciones de $r = 0.33$ y 0.48 con un $p \leq .05$, siendo correlaciones moderadas. Estos resultados sugieren que la comunicación institucional no solo debe centrarse en la emisión de mensajes formales, sino también en la integración de los servidores y en la calidad del vínculo comunicativo entre los distintos niveles jerárquicos.

Por otro lado, la investigación de Huanca (2024), titulado, *“Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una institución pública, Tacna, 2024”*, hallando un $Rho = 0,91$ para comunicación institucional, ello con un valor de $p < 0,05$, lo que infiere que existe una relación positiva y alta. Esta diferencia podría atribuirse a variaciones en el estilo de liderazgo, el nivel de cohesión institucional o la implementación de estrategias comunicacionales más participativas en la institución estudiada por Huanca. No obstante, ambas investigaciones coinciden en la significancia estadística de la relación, reafirmando la relevancia de la comunicación institucional como factor asociado al *engagement*.

Además Torres (2022) en la investigación titulada *“El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS - Unidad Territorial - Apurímac, 2021”*, halló una correlación de Rho de Spearman de



0,623 y una significación estadística de $p < .05$. El autor concluye que mayores niveles de engagement se relacionan con un mejor desempeño laboral en los trabajadores de la institución. Estos hallazgos guardan similitud con los resultados del presente estudio, al evidenciar que el fortalecimiento de factores organizacionales contribuye al incremento del engagement de los colaboradores, reforzando así la evidencia sobre su importancia en las entidades públicas.

Por último, se compara con Galdos (2021), en su investigación titulada *“Relación entre engagement laboral y comunicación interna en los administrativos de una universidad privada de Arequipa en el año 2020”*, quien encontró relaciones moderadas y significativas entre el engagement y componentes de la comunicación institucional, como la retroalimentación ($Rho = 0,470$) y las barreras de comunicación ($Rho = 0,320$). Este antecedente refuerza la idea de que la calidad de los procesos comunicacionales, así como la reducción de obstáculos en el flujo de información, inciden directamente en el nivel de compromiso laboral.

Por lo tanto, los resultados permiten inferir que la comunicación institucional mantiene una relación positiva y significativa con el engagement de los servidores públicos; sin embargo, su impacto es moderado y condicionado por factores estructurales y culturales propios de la municipalidad. Se evidencia la necesidad de fortalecer una comunicación institucional más participativa, transparente y orientada al reconocimiento, que genere sentido de pertenencia y compromiso sostenido en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Para el objetivo general, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,523, lo cual evidencia una correlación positiva de magnitud considerable entre la Comunicación interna y el engagement. Asimismo, el valor de significancia estadística fue de 0,000, inferior al nivel crítico de 0,05, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la comunicación interna y el engagement de los servidores durante el año 2025; por tanto, a mejores niveles de comunicación interna, también se observan mayores niveles de engagement los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

Respecto al objetivo específico 1, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,595, lo cual demuestra una correlación positiva de magnitud considerable entre la Comunicación intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes Apurímac-2025. El valor de significancia fue de 0,000, menor al nivel de significancia establecido (0,05), permitiendo aceptar la hipótesis alterna. Estos resultados evidencian la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables; por ello, el fortalecimiento de la comunicación intrapersonal estaría relacionado con el incremento del engagement en los servidores municipales. Asimismo se considera un hallazgo relevante dado que el resultado de Rho fue la más alta entre sus dimensiones.

En relación con el objetivo específico 2, se halló un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,366, el cual evidencia una correlación positiva de magnitud media entre la comunicación interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025. Asimismo, el valor de significancia estadística fue de 0,000, inferior a 0,05, lo que confirma la aceptación de la hipótesis alterna. En tal sentido, se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente



significativa entre la comunicación interpersonal y el engagement; por lo tanto, a mejor comunicación interpersonal entre los servidores se relaciona con mayores niveles de engagement.

Finalmente, respecto al objetivo específico 3, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,393, evidenciando una correlación positiva de magnitud media entre la comunicación institucional y el engagement. El valor de significancia fue de 0,000, menor al nivel crítico de 0,05, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna. En consecuencia, se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la comunicación institucional y el engagement de los servidores; por tanto, al presentarse una mejora considerable en la comunicación institucional, también se verá una mejora en el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac-2025.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda que los resultados obtenidos sean considerados como un referente conceptual y empírico preliminar para futuras investigaciones. En tal sentido, se sugiere el desarrollo de estudios aplicados, experimentales o con enfoques mixtos que profundicen en el análisis de los canales formales de comunicación, los procesos de retroalimentación y los sistemas institucionales de comunicación interna, a fin de validar los hallazgos y generar evidencia sólida que sustente la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento del engagement en el sector público.

Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis de la dimensión comunicación interpersonal mediante investigaciones tipos aplicados o de alcances explicativos. Ello permitiría examinar con mayor precisión el rol de las interacciones laborales, el trabajo colaborativo y el feedback entre servidores, así como comprender su influencia en el engagement dentro de las instituciones públicas.

Se recomienda que estudios posteriores profundicen en el análisis de los procesos comunicacionales institucionales, tales como la claridad, coherencia y oportunidad de la información. Esto permitirá consolidar la comprensión teórica del rol de la comunicación institucional en el fortalecimiento del engagement en el ámbito municipal.



Los resultados evidencian que la comunicación, en sus distintas dimensiones, “intrapersonal, interpersonal e institucional”, desempeñan un rol fundamental en el nivel de engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. Se confirma que a mayor calidad de comunicación, mayor compromiso, motivación y conexión emocional del personal con sus labores. Por ello, se recomienda que la institución adopte un enfoque integral de mejora continua en sus procesos comunicativos, ya que estos constituyen un eje estratégico para fortalecer el bienestar laboral y el compromiso de los servidores públicos.

Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Aymaraes fortalecer sus procesos de comunicación interna mediante la implementación de canales de comunicación más claros, oportunos y participativos, promoviendo reuniones periódicas de coordinación, mecanismos de retroalimentación y espacios de diálogo entre las diferentes áreas de trabajo. Asimismo, desarrollar capacitaciones orientadas al fortalecimiento de habilidades comunicativas, trabajo en equipo e integración institucional, con la finalidad de mejorar el engagement, el compromiso laboral y la identificación de los servidores públicos con los objetivos de la municipalidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agurto, K. P., Mogollón García, F. S., & Castillo Chung, L. B. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. 18.
- Agurto, K., Mogollón, F., & Castillo, L. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*, 8. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-112.pdf>
- April, C., Linjuan, R., & Ann, M. (2020). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/232948842091406>
- Baecker, D. (2017). Teorías sistémicas de la comunicación. *Revista del Magíster en Análisis Sistémico Aplicado a la Sociedad*. <https://www.redalyc.org/pdf/3112/311252754001.pdf>
- Benett, Y. (2022). *Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín*, 2022. Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ee5be679-6b5b-401c-89e3-31e879c2fe01/content>
- Bernal. (2010). *Metodología de la investigación*. (3.^a ed.). Pearson Educación. Colombia.
- Brandolini, A. G. (2008). *Comunicación interna*. La Crujía Ediciones. Buenos Aires .
- Brito, J., Nava Gómez, M. E., Brito, N. E., Román Brito, G. A., Esquivel Lagunas, O., & Contreras Preciado, M. A. (2022). Satisfacción laboral intrínseca y engagement en personal de servicio social profesional de enfermería. *Ciencia Latina Revista Científica*. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3862
- Carrasco Diaz, S. (2015). *Pautas metodologicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigacion*. Lima.
- Castañeda, A., Flores, J., Shigyo, C., & Cevallos, J. (2024). Influencia del engagement en la satisfacción laboral de los. *Revista Industrial Data*, 27(2), 107-121. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v27i2.25905>



- Castillo Gutierrez, G. C., & Paraguay Capcha, E. (2017). *"Motivación y satisfacción laboral en los profesionales en ciencias de la comunicación de Huancayo 2017"*[Tesis licenciatura]. Huancayo.
- Castro-Martínez, A. & a.-M. (2019). Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018). *Profesional De La información*, 28(5). <https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Castro-Martínez, A., Díaz-Morilla, P., & Torres-Martín, J. L. (2022). El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la covid-19. *Comunicación de la SEECI*, 23. <https://doi.org/http://doi.org/10.15198/seeci.2022.e768>
- Celina Oviedo, H. &. (2005). *Metodología de investigación y lectura critica de estudios*. Bogota.
- Chávez. (2015). Diccionario de recursos humanos. técnicas organizacionales y teorías Administrativas.
- Chiavenato. (2007). *Introducción a la teoria general de la administración*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato. (2009). Comportamiento Organizacional.
- Chiavenato. (2017). Administración de recursos humanos. Mexico.
- Contreras-Manrique, J. (2025). Comunicación organizacional en contexto de P- covid-19 en una organización legislativa. 19. <https://doi.org/https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/polis/2024v19n2/manrique>
- Coronado, G., & Valdivia, M. (2020). *Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias*. Mexico.
- D. D. Fuentes-Doria, A. E.-H. (2020). *Metodología de la investigación*. Medellin, Colombia.
- Dalla, P. M. (2016). Etica en la Investigacion.
- De la Morreaux, A. (2014). *La Voz*. <https://pyme.lavoztx.com/la-diferencia-entre-participacin-de-los-empleados-e-involucramiento-de-los-empleados-12666.html#socialshare>
- De los Rios, F. P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Almería, España.
- Deloitte. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015*.
- Díaz, D. A., & Toscano, M. J. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas.
- Domínguez-Palacios, C. M. (2015). <http://comunidad.iebschool.com/communicationorganizations/2015/11/15/que-es-la-comunicacion-institucional/>



- Duque Corredor, R. J. (2009). La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario.
- Figuera, Y., & María, P. (2006). *El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. Marutín.
- Flores Sanchez, J. R., & Sivana Choque, G. (2020). *Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Sachaca – Arequipa 2020*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/4863010>
- Forbes. (2022). *El 55% de los peruanos quiere renunciar a su trabajo, según una encuesta de Bumeran*. <https://forbes.pe/capital-humano/2022-07-19/el-55-de-los-peruanos-quiere-renunciar-a-su-trabajo-segun-una-encuesta-de-bumeran>
- Galán, C. (2024). *España es el país con el tercer menor compromiso laboral en Europa, la región más insatisfecha con el trabajo*. <https://www.businessinsider.es/desarrollo-profesional/espana-pais-tercer-menor-compromiso-laboral-europa-region-insatisfecha-trabajo-1390428>
- Galán, J., & Castro, I. (2004). Las relaciones interorganizativas como fuente de capital social. *BusinessReview*, 2, 104-117. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43300208.pdf>
- Galdos, L. (2021). *Relación entre engagement laboral y comunicación interna en los administrativos de una universidad privada de Arequipa en el año 2020*. Universidad Católica de Santa María. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/7b670d21-4ec4-41a7-b056-6d71c0e0d4de>
- Gestión. (2017). <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/empresas-peruanas-pierden-30-empleados-anualmente-133824-noticia/?ref=gesr>
- Giampier, P. F., & Rivas, G. G. (2017). *Empowerment y compromiso organizacional en la empresa Corepsa CIA de representaciones S.A.C en la ciudad de Iquitos - 2017*. Universidad Privada de la Selva Peruana, Iquitos.
- Gomero, C., & Moreano, M. (2017). *Proceso de la investigación Científica*. Lima.
- Gómez-González, A., & Gallardo-Echenique, E. (2024). Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional. *Comunicación y sociedad*, 20. <https://doi.org/https://doi.org/10.32870/cys.v2023.8407>
- Grangales, G. (2009). *Como planear una investigación empirica*. Mexico .
- Hellriegel, Jackson, & Slocum. (2009). *ADMINISTRACIÓN UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS*. Mexico.



- Hernandez. (2022). El economista. <http://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Falta-de-comunicacion-un-http://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Falta-de-comunicacion-un->
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria.
- Herrera, R., & Álvarez, W. (2019). El engagement en las organizaciones: caso de un municipio en Ecuador. *Revista Mapa*, 19. <https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/161/185>
- Huanca, A. (2024). *Engagement laboral y su relación en la comunicación interna en una Institución Pública, Tacna, 2024*. Newman. https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/1409/TF_REVISARTIPODETRABAJO%20Ana%20Karolina%20Huanca%20C%3a1ceres.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ibáñez, M. M. (2002). *Comportamiento organizacional de las empresas Mario Ibañez - Lima Universidad Ricardo Palma, Editorial Universitaria 2002 - 135 p.* <https://doi.org/9972885135>
- Idalberto, C. (2011). *Administración de recursos humanos* (9na ed.). Rio de Janeiro, Brasil. <https://doi.org/978-85-352-3318-6>
- Jerez, C. A. (2018). *El estrés y el Empowerment en los trabajadores del área operativa del gobierno autónomo descentralizado municipal de baños de agua santa*. Universidad técnica de Ambato facultad de ciencias humanas y de la educación carrera de psicología industrial modalidad presencial, Ambato- Ecuador.
- Jiménez, K., Sánchez, S., & Rodríguez, J. (2021). Incidencia de la comunicación interna en la identidad institucional del docente de la Universidad Politécnica Salesiana. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. <https://doi.org/https://doi.org/10.35575/rvucn.n63a5>
- José, A.-G. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Kahn, W. (1990). Condiciones psicológicas del engagement personal y desvinculación en el. *Academy of Management Journal*,. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33787773/william_a._kahn.pdf?1401040
- Kaspersky. (2023). *La mala comunicación entre directivos y equipos de TI provoca ciberincidentes en 55% de las empresas*. <https://latam.kaspersky.com/about/press-releases/la-mala-comunicacion-entre-directivos-y-equipos-de-ti-provoca-ciberincidentes-en-55-de-las->



empresas?srsId=AfmBOoqwvtuWl0mrAgUTBCwZGIz_EIojdOa85duuTMGUV1vKfUgumbRr

- La República. (2022). *Falta de comunicación, un problema para 65% de los trabajadores en la pandemia*. La República: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/falta-de-comunicacion-un-problema-para-65-de-los-trabajadores-en-la-pandemia-3286429>
- Leguía, M. M. (2019). *Motivación laboral y compromiso organizacional (engagement) en el personal administrativo de la municipalidad distrital de san jerónimo, Andahuaylas, Apurímac 2019*. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac. https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/508/Marcelina_Tesis_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ley Organica de Municipalidades. (s.f.).
- López, P. L. (2004). Poblacion muestra y muestreo.
- Mbhele, S., & Beer, E. (2021). Achieving employee engagement through effective internal communication. *Comunicare*. https://journals.co.za/doi/full/10.10520/ejc-comcare_v40_n2_a8
- Mendenhall, W., Beaver, R. J., & Beaver, B. M. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. California.
- Mendoza, F., Murillo, E., & García, S. (2019). Relación entre satisfacción laboral y engagement en empleados operativos de la empresa de transporte Cotrascal S. A. S. *Revista De Investigaciones*, 9. <https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/view/234/286>
- Mohd, K., & Nalini, G. (2019). Employee engagement: a literature review. <https://www.ijrar.org/papers/IJRAR19J1376.pdf>
- Morales, b. (2019). *Compromiso Organizacional*. Colombia.
- Municipalidad Provincial de Aymaraes. (2023). Acuerdo Municipal N.º 10-2023-AC-MPA-CH [PDF]. Plataforma Digital Única del Estado Peruano <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4267945/Acuerdo%20Municipal%20%20NRO.%2010-2023-AC-MPA-CH.pdf?v=1678987786>
- Muntanet, R. (Sf). *Introduccion a la Investigacion Basica*.
- Muñoz, R. (2024). *El valor de la comunicación efectiva: Solo el 15 % de las empresas lo logra*. <https://revistamercado.do/empresas/gestion/la-importancia-de-la-comunicacion-efectiva-solo-el-15-de-las-empresas-lo-logra/>
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico.
- Noriega Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: 14.



- ORH. (2019). Tan sólo el 13% de los empleados a nivel mundial afirma sentirse comprometido. <https://www.observatoriorh.com/orh/tan-solo-el-13-de-los-empleados-a-nivel-mundial-afirma-sentirse-comprometido.html>
- ORH. (2019). Tan sólo el 13% de los empleados a nivel mundial afirma sentirse comprometido. <https://www.observatoriorh.com/orh/tan-solo-el-13-de-los-empleados-a-nivel-mundial-afirma-sentirse-comprometido.html>
- Ossa Cornejo, C. J., & Jiménez Figueroa, A. E. (2021). Relación entre engagement y calidad de vida en el trabajo en funcionarios de establecimientos educacionales chilenos. 15. <https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.recvtf>
- Palacios, K., Zavaleta, J., Fuster-Guillén, D., & Rengifo. (2022). Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en el Perú. *Ciencias Sociales*, 10. <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845025/28071845025.pdf>
- Panduro, D. (2024). *Engagement laboral y comunicación interna en la Dirección de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos 2024*. Universidad Nacional Aliplano. <https://api-repositorio.unapiquitos.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0fb01568-7092-41ad-9b9f-6dfd0269a7d9/content>
- Papic Dominguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipales Chile. 83. <https://doi.org/https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Pazmay Ramos, S. G. (2020). Análisis psicométrico de test de comunicación organizacional en empresas ecuatorianas. https://doi.org/https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2092/2117#google_vignette
- Peña, C. M., Díaz, M. G., Chávez, M. A., & Sánchez, E. C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*.
- Pérez, J., & Pedraza-Nájar, L. (2019). Medición del work engagement y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana. *Investigación En Sistemas De gestión*, 11(1), 37-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.02>
- Quiñones, A., Sifuentes, N. Q., & Cervera, E. (2024). Comunicación interna en la gestión pública desde recursos. 4, 21-32. <https://doi.org/https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.31>



- Quiñones, Sifuentes, N., Quiñones, A., & Cervera, E. (2024). Comunicación interna en la gestión pública desde recursos humanos. 4(7).
<https://doi.org/https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.40>
- Rendón-Macías, M. E.-K.-N. (2016). Estadística descriptiva. *Revista Alergia México*, 63(4), 397-407.
- Rendón-Macías, M. E.-K.-N. (2016). Estadística descriptiva. . *Revista Alergia México*, 63(4), 397-407.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Rojas Muñoz, J. P. (2017). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Lurigancho*. Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú.
- Romero, M. P. (2017). *Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Ecuador.
- Rosales Suarez, P. V. (2023). Comunicación interna y su relación con el clima organizacional del Centro comercial buenaventura. 77.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9129/1/UPSE-TCO-2023-0031.pdf>
- Rothmann, S., & Baumann, C. (2014). Mployee engagement: the effects of work-home/homework interaction and psychological conditions. 16.
<https://scielo.org.za/pdf/sajems/v17n4/11.pdf>
- Ruiz, & Pejerrey Luis Enrique, L. R. (2020). El proceso de engagement y su impacto en la productividad laboral de los funcionarios-municipalidad distrital de lagunas.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1449>
- Salanova, M. y. (2009). "El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión". *Universidad de Murcia*. <https://www.redalyc.org/pdf/167/16712958022.pdf>
- Saldaña Díaz, E. I. (2023). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Revista de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*, 237.
<https://doi.org/https://www.doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542>
- Silvestre, M. I., & Huaman, N. C. (2019). *Pasos para elaborar la investigacion y la redaccion de la tesis universitaria*. Lima.
- Simpson, M. R. (2009). Compromiso en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista internacional de estudios de enfermería*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0020748908001454?via%3Dih>
- Tessi, M. (2011). Viajero Ejecutivo. BCD travel, v(11), p.18.
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2660/1/T026_40599096_M.pdf



- Tessi, M. (2015). *Comunicación Interna Integrada*. Camila Bralic M. https://books.google.com.pe/books?id=WpPFDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Tkalac, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer. *ELSEVIER*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Torres, L. R. (2022). *El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Nacional de Apoyo*. Universidad Nacional Micaela Bastida de Apurímac, Abancay, Apurímac. https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1150/T_778.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, U. D. (2019). *El Empowerment como estrategia para lograr el compromiso Organizacional en la Gerencia Regional de Educacion Lambayeque, 2019.[Licenciatura en Administracion]*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel- Perú.
- Tribeño Rojas, E. L. (2022). *Empowerment y compromiso organizacional en el Instituto de Defensa Legal y Gobernabilidad del Perú S.A.C., 2021*. Universidad Cesar Vallejo , LIMA.
- Trigozo-Pezo1, C. J., Sánchez-Rodríguez1, M. F., Troya-Palomino1, D., & Cruz-Tarrillo, J. J. (2022). Clima laboral y engagement en una entidad prestadora de servicios de salud en el nororiente peruano, en tiempos de COVID-19. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.14>
- Trujillo, M. (2010). The social problems of an industrial civilization. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81819024012.pdf>
- Valencia, V., & Manuel, J. (2020). *ReRelación entre Gestión Administrativa y Comunicación Interna de la Municipalidad Distrital De Majes – Caylloma – Arequipa, 2020*. Universidad Catolica San Pablo, Arequipa. <https://repositorio.ucsp.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/3e19df9d-7e8f-4388-a8df-92e837f12679/content>
- Vargas, M. A. (2021). *El Síndrome De Burnout Y El Compromiso Organizacional En El Personal Directivo Escolar De Un Consorcio Educativo De Lima, 2020*. Lima.
- Vásquez, D. A. (2021). “*Motivación y satisfacción laboral en los colaboradores de la cadena de boticas felicidad, distrito de piura, 2020*”. Universidad Nacional de Piura, Piura.
- Vicente, d. V., & Gabari, G. M. (2019). El rol de los recursos laborales en el desarrollo del engagement. 8. <https://doi.org/0213-3334>
- Whetten, D. A., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico.



Wilmar B. Schaufeli, M. S.-r. (2001). the measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach.
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>

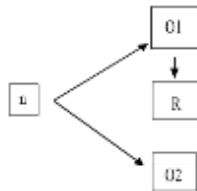


ANEXOS



Anexo1

Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Tipo, nivel método y diseño de investigación	Técnicas e instrumentos	Población y muestra
PG. ¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el engagement en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025?	OG. Establecer la relación entre la Comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025	HG. Existe relación significativa entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025	V1. Comunicación interna	- Comunicación intrapersonal - Comunicación interpersonal - Comunicación institucional	Escucharse Entenderse Enseñar Salario Sentido Escucha Empatía Emisión	El tipo de investigación Básica Nivel de Investigación correlacional (relacional) Método de investigación Encuesta El diseño de investigación No experimental, transversal 	Encuesta Cuestionario	Población: 110 servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025 Muestra: 86 los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025
¿Qué relación existe entre la comunicación Intrapersonal y el engagement en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025?	Determinar la relación entre la comunicación Intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025 Determinar la relación entre la comunicación	Existe relación significativa entre la comunicación Intrapersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025 Existe relación significativa entre la comunicación Interpersonal y el	V2. Engagement	- Vigor - Dedicación - Absorción	Energía Motivación Perseverancia Relevancia Entusiasmo Inspiración Orgullo Tiempo Concentración Conexión			

¿Qué relación existe entre la comunicación Interpersonal y el engagement en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025? ¿Qué relación existe entre la comunicación Institucional y el engagement en los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes Apurímac, 2025?	Interpersonal y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025 Determinar la relación entre la comunicación Institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025	engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025 Existe relación significativa entre la comunicación Institucional y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025						
---	---	---	--	--	--	--	--	--

Anexo 2 Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC Facultad de Administración Escuela Profesional de Administración



Cuestionario dirigido a los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

Estimado Participante:

El presente cuestionario forma parte del estudio titulado “*Comunicación Interna y el engagement de los Servidores de la Municipalidad Provincial De Aymaraes, Apurímac, 2025*”. El objetivo es obtener información fidedigna que contribuya al análisis y comprensión de la realidad institucional en torno a las variables mencionadas.

Instrucciones:

A continuación, encontrará enunciados relacionados a “Comunicación Interna y el engagement de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac, 2025.” Por favor, lea atentamente cada pregunta y marque con un aspa “X” la alternativa que mejor refleje su opinión o experiencia. Tomar en consideración la siguiente escala

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

DATOS GENERALES:

1. Tiempo de servicio en la institución a) Menos de 1 año () b) Entre 2 a 3 años () c) Mas de 4 años ()	2. Genero a) Femenino () b) Masculino ()	3. Edad a) Menos de 30 años () b) Entre 31 a 40 años () c) Más de 41 años ()
4. Condición laboral a) Nombrado () b) Contratado () c) Otro ()	5. Nivel de instrucción a) Primaria completa () b) Secundaria () c) Universitaria () d) Posgrado ()	6. Estado civil a) Soltero/a () b) Casado/a () c) Viudo/a () d) Conviviente ()



Variable 1: Comunicación Interna			Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Escala de Likert			1	2	3	4	5
Comunicación Intrapersonal	1	Pienso y reflexiono antes de emitir una comunicación					
	2	Tengo claramente definido mis funciones y la responsabilidad de mi puesto					
	3	Cuento con la preparación necesaria para realizar mi trabajo					
	4	Mi jefe se comunica de manera clara y sencilla					
	5	Mi jefe involucra a los equipos en la búsqueda de soluciones					
Comunicación Interpersonal	6	Me siento satisfecho con las condiciones salariales					
	7	La remuneración percibida está de acuerdo a mi desempeño y logros					
	8	Me siento comprometido con el éxito de la institución					
	9	Existe comunicación eficaz y fluida entre el personal de las diversas oficinas					
Comunicación Institucional	10	La institución fomenta y promueve la comunicación interna					
	11	En la institución promueven la capacitación que se necesita					
	12	Cuento con acceso a la información necesaria para cumplir con mi trabajo					
	13	Mi jefe escucha los planteamientos que se le hace y sabe motivar al equipo					
	14	En la institución dispongo de tecnología que facilite la comunicación					

Variable 2: Engagement			Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Escala de Likert			1	2	3	4	5
Vigor	15	En mi trabajo me siento lleno de energía.					
	16	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.					
	17	Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.					
	18	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.					
	19	Soy muy persistente en mi trabajo.					
	20	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.					
Dedicación	21	Mi trabajo está lleno de significado y propósito.					
	22	Estoy entusiasmado con mi trabajo.					
	23	Mi trabajo me inspira.					
	24	Estoy orgulloso del trabajo que hago.					
	25	Mi trabajo es retador.					

Absorción	26	El tiempo vuela cuando estoy trabajando.					
	27	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.					
	28	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.					
	29	Estoy inmerso en mi trabajo.					
	30	Me "dejo llevar" por mi trabajo.					
	31	Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo.					

Anexo 3: validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dra. ROSARIO LETICIA VALER MONTESINOS

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la
Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los
servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Comunicación interna

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (12+35) / 50 = 0.94 = 94\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025

Dra. Rosario Leticia Valer Montesinos
DOCENTE PRINCIPAL I.C.

Sello y firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dra: ROSARIO LETICIA VALER MONTESINOS

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la
Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los
servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 2: Engagement.

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				x	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					x
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					x
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				x	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					x
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				x	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					x
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					x
09	Muestra una organización lógica	Organización					x
10	Calidad de instrucciones	Calidad					x
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (12+35)/50 = 0.94 = 94\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025


 Dra. Rosario Leticia Valer Montesinos
 DOCENTE PRINCIPAL T.C.

Sello y firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Adm. JOSE CARLOS VILCA NARVAEZ

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Comunicación interna

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					x
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				x	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				x	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					x
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				x	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				x	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					x
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					x
09	Muestra una organización lógica	Organización				x	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					x
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (20+25) / 50 = 0.90 = 90\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Dr. Adm. José Carlos Vilca Narvaes
DOCENTE

Sello y firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Adm. JOSÉ CARLOS VILCA NARVÁEZ

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 2: Engagement.

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					x
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				x	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				x	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					x
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				x	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				x	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					x
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					x
09	Muestra una organización lógica	Organización				x	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					x
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (20+25)/50 = 0.90 = 90\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025


 Dr. Adm. José Carlos Vilca Narváez
 DOCENTE
 Sello y firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: M.Sc. MARIA PATRICIA LIMA BENDERÚ

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 1: Comunicación interna

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				x	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					x
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					x
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				x	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				x	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					x
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					x
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				x	
09	Muestra una organización lógica	Organización					x
10	Calidad de instrucciones	Calidad					x
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (16+30) / 50 = 0.92 = 92\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

M.Sc. Maria Patricia Lima Benderú
DOCENTE

Sello y firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: M.Sc. PATRICIA LIMA BENDERÚ

Título de la Investigación: Comunicación interna y engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y el engagement de los servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac – 2025.

Investigador: Bach. Brisa Elena Cabrera Suturi

Instrumento: Cuestionario de la variable 2: Engagement.

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				x	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					x
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					x
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				x	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				x	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					x
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					x
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				x	
09	Muestra una organización lógica	Organización					x
10	Calidad de instrucciones	Calidad					x
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (16+30)/50 = 0.92 = 92\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 31 de octubre 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
M.Sc. Patricia Lima Benderú
DOCENTE

Sello y firma del experto

Anexo 05. Autorización a la institución

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana".

Caraybamba, 05 de setiembre del 2025

CARTA N.º 001-2025

Señor:

Ing. Gustavo Adolfo Carrillo Segovia

Alcalde de la Municipalidad Provincial de Aymaraes

Presente. -

ASUNTO: Solicita autorización para realizar mi investigación en la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

De mi especial consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted para saludarle cordialmente y a su vez hacer de su conocimiento que, soy Bach. Adm. Brisa Elena Cabrera Suturi, identificada con DNI 60304096 y con domicilio en el Jirón Apumarca S/N., Caraybamba-Aymaraes, egresada de la Universidad Nacional Micaela Bastida de Apurímac, Escuela Académico profesional de Administración.

Estoy realizando mi investigación titulada: La Comunicación Interna y el Engagement de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, Apurímac- 2025., bajo el asesoramiento del Mg. Máximo Soto Pareja. Para ello, se necesita aplicar los instrumentos de investigación. En tal sentido, solicito autorización para realizar mi investigación en la entidad que usted dirige, así mismo, me brinde las facilidades adicionales que necesite.

Cabe mencionar que, la autorización para realizar mi investigación lo debe redactar bajo el tipo de documento que considere.

Conocedora de su gesto de apoyo, no dudo que la presente tenga la aceptación esperada.

Atentamente,



Bach. Adm. Brisa Elena Cabrera Suturi

DNI. N. 60304096

917004919





MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAE

Por la Unidad para el Desarrollo de Aymaraes

"Año de la recuperación y consolidación de economía peruana"



CARTA N° 46 -2025-JCI - J.RR.HH -MPA-CH.

A : Bach.Adm. Brisa Elena Cabrera Suturi

DE : Abg. José a. Catalán León
Jefe (e) de Recursos Humanos de la MPA-CH.

ASUNTO : Autorización para Investigación de tesis

REFEN : CARTA N° 001- 2025

FECHA : Chalhuanca, 16 de setiembre 2025

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted en atención a su solicitud presentada ante esta Municipalidad, mediante la cual solicita autorización para acceder a determinada información con fines académicos, a efectos de desarrollar su investigación de tesis.

Al respecto, se le comunica que se autoriza la realización de su investigación en las instalaciones y dependencias de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, así como el acceso a la información necesaria, **siempre y cuando se cumpla estrictamente con mantener la confidencialidad de la información proporcionada**, en consideración a que gran parte de la documentación e información institucional reviste carácter reservado y de uso exclusivo interno de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

En tal sentido, cualquier utilización de la información brindada deberá limitarse estrictamente al propósito académico indicado, quedando prohibida su difusión, reproducción o uso para fines distintos a los de la presente autorización.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mis consideraciones más distinguidas.

Atentamente,

Abg. José Alberto Catalán León
Jefe (E) de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos

Anexo 06. Base de datos

Nº DE ENCUESTA	COMUNICACIÓN INTERNA														ENGAGEMENT																	
	COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL					COMUNICACIÓN INTERPERS				COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL					VIGOR						DEDICACIÓN					ABSORCIÓN						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	
1	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	3	
2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	
3	5	5	5	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	2	
4	4	3	2	3	2	4	5	5	5	2	3	4	5	4	4	5	2	1	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
5	5	5	5	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	1	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	
6	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	
7	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	1	1	
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	
9	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	
10	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	
11	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	
14	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
15	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	5	5	5	1	3	3	3	3	
16	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	
17	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	2	
18	5	5	5	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	
19	4	3	2	3	2	4	5	5	5	2	3	4	5	4	4	5	2	1	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
20	5	5	5	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	
21	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	
22	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	
23	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
24	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
25	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	5	5	1	1	5	5	5	5	
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3	
29	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	4	2	3	4	3	4	5	
30	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	
31	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	3	4	5	3	2	
32	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	
33	5	5	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	1	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	
34	4	3	2	3	2	4	5	5	5	2	3	3	5	4	4	5	2	1	3	5	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	
35	5	5	5	3	1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	
36	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	3	1	3	3	4	3	3	
37	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	
38	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	
39	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	3	3
40	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	5	3	1	3	3	4	3	3	

41	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3
44	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	3	1	3	3	4	3	3
45	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4
46	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
47	4	5	5	5	5	5	2	2	3	3	1	1	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
48	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
49	4	5	5	4	4	5	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3
50	4	5	5	4	4	1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
51	4	5	4	3	3	2	2	4	3	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
52	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4
53	5	5	5	4	5	4	4	1	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	1	1
54	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3
55	4	5	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4
56	4	4	4	4	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3
57	4	4	4	4	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3
58	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	2	5	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3
59	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4
60	5	4	5	3	4	4	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5
61	4	5	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5
62	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
63	3	4	4	2	2	2	2	5	3	4	2	2	2	1	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	1	3	3	3	3
64	4	4	4	5	5	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3
65	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	2
66	5	5	5	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
67	4	5	4	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
68	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
69	5	4	4	5	5	2	2	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3
70	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	2	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4
71	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
72	5	4	4	3	3	3	1	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
73	4	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	5	3	4	5	1	1	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
75	3	5	1	3	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	1	4	5	5	5	5	1	3	3	5	5	1	1	5	5	5	5
76	3	4	5	2	2	3	3	2	1	2	2	4	4	3	4	3	4	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3
77	5	5	5	5	5	2	2	4	3	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	2	3	4	3	4	5
78	4	5	4	4	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	3	3
79	3	5	5	5	4	5	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	3	2
80	5	5	4	5	5	5	2	5	3	3	3	4	5	3	5	5	5	4	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4
81	3	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3
82	3	4	4	5	4	2	2	4	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3
83	5	5	5	3	4	3	1	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3
84	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	3	1	3	3	4	3	3
85	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4
86	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda											
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	GÉNERO	Numérico	1	0	GENERO	{1, Femenin...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	EDAD	Numérico	1	0	EDAD	{1, Menos d...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
3	ESTADOCI...	Numérico	1	0	ESTADO CIVIL	{1, Soltero/a...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	NIVELDEIN...	Numérico	1	0	NIVEL DE INST...	{1, Primaria ...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	TIEMPODE...	Numérico	1	0	TIEMPO DE S...	{1, Menos d...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
6	CONDICIÓN...	Numérico	1	0	CONDICIÓN LA...	{1, Nombrad...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	P1	Numérico	1	0	Pienso y reflexi...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P2	Numérico	1	0	Tengo claram...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P3	Numérico	1	0	Cuento con la p...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P4	Numérico	1	0	Mi jefe se com...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P5	Numérico	1	0	Mi jefe involucr...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P6	Numérico	1	0	Me siento satis...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P7	Numérico	1	0	La remuneració...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P8	Numérico	1	0	Me siento com...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P9	Numérico	1	0	Existe comunic...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P10	Numérico	1	0	La institucion fo...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P11	Numérico	1	0	En la institució...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P12	Numérico	1	0	Cuento con acc...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P13	Numérico	1	0	Mi jefe escucha...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P14	Numérico	1	0	En la institució...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P15	Numérico	1	0	En mi trabajo ...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P16	Numérico	1	0	Soy fuerte y vig...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P17	Numérico	1	0	Cuando me lev...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P18	Numérico	1	0	Puedo continua...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P19	Numérico	1	0	Soy muy persis...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
26	P20	Numérico	1	0	Incluso cuando ...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
27	P21	Numérico	1	0	Mi trabajo está ...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
28	P22	Numérico	1	0	Estoy entusias...	{1, Nunca}...	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda																												
48 : P28										S																	Visible: 53 de 53 v	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5
2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
3	5	5	5	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	3	2	3	2	4	5	5	5	2	3	4	5	4	4	5	2	1	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	1	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3
6	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	3	5	5
7	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4
9	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4
10	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	4
11	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	4
14	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5
15	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	5	5	5	1	3
16	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3
17	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3
18	5	5	5	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
19	4	3	2	3	2	4	5	5	5	2	3	4	5	4	4	5	2	1	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4
20	5	5	5	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
21	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3
22	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4
23	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
24	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
25	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4

Anexo 07. Panel fotográfico



Ilustración 1 Municipalidad Provincial de Aymaraes



Ilustración 2 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de contraloría



Ilustración 3 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de administración

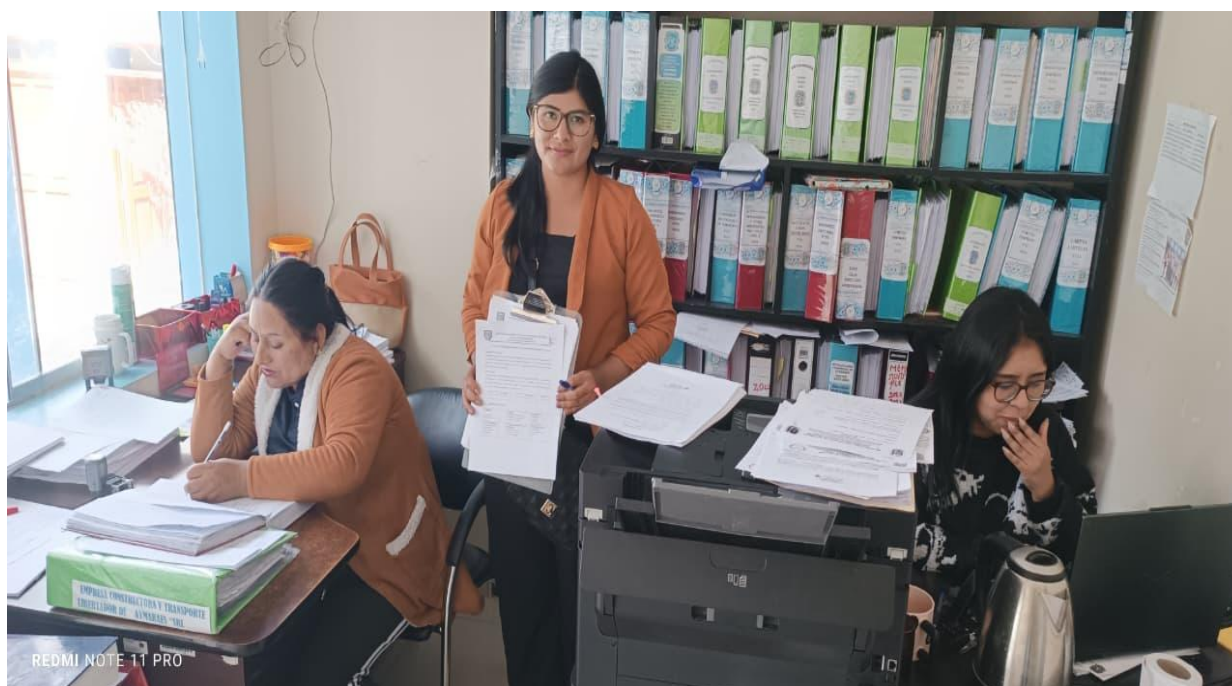


Ilustración 4 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de abastecimiento



Ilustración 5 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de Unidad de personal

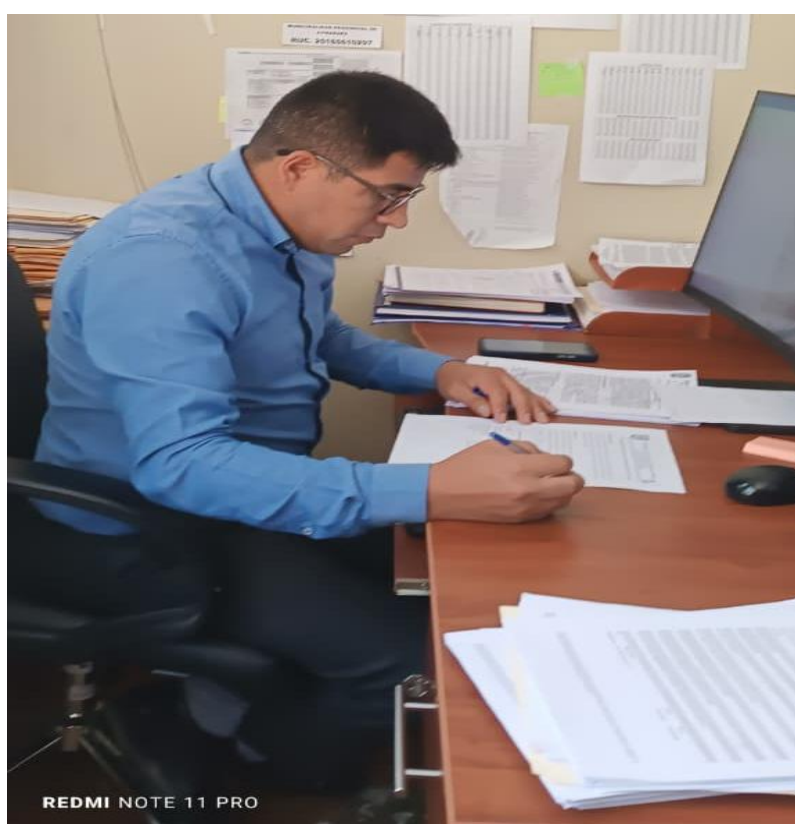


Ilustración 6 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de planeamiento y presupuesto

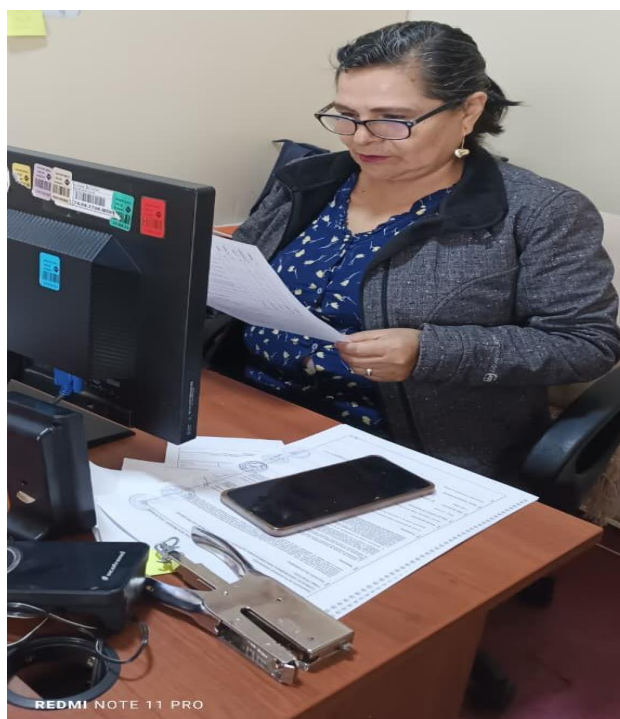


Ilustración 7 Recolección de datos a través del cuestionario en la oficina de administración tributaria



Ilustración 8 Recolección de datos a través del cuestionario en el despacho jefe de OCI

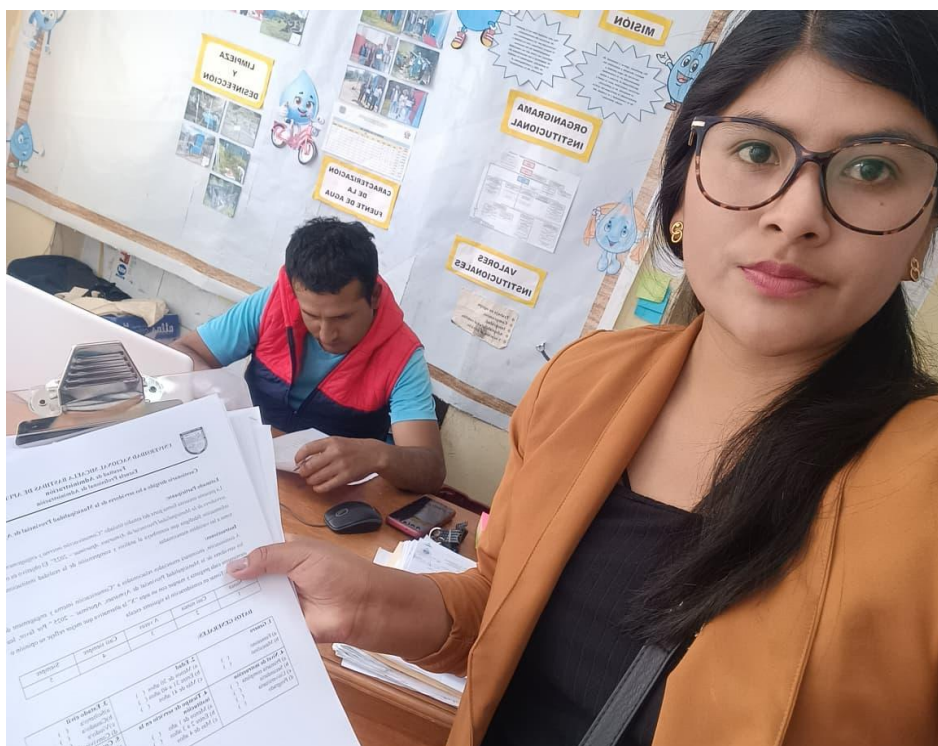


Ilustración 9 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de UTM



Ilustración 10 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de tesorería

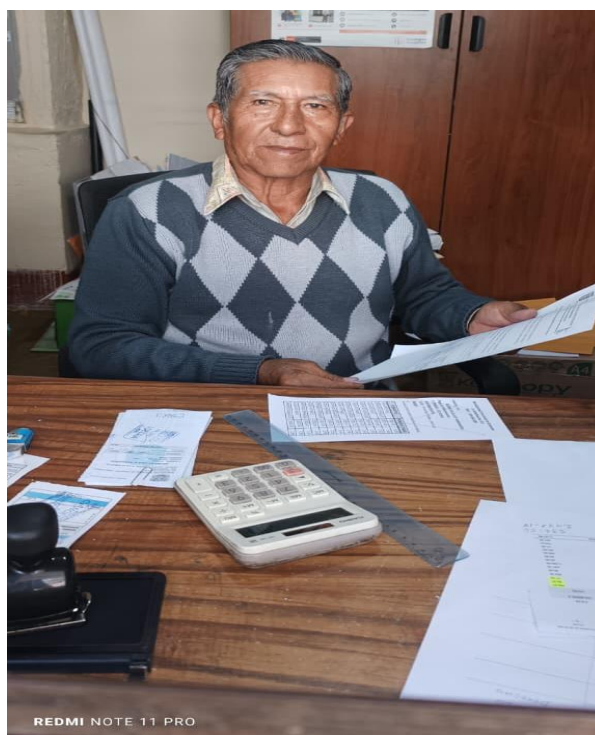


Ilustración 11 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de ULE

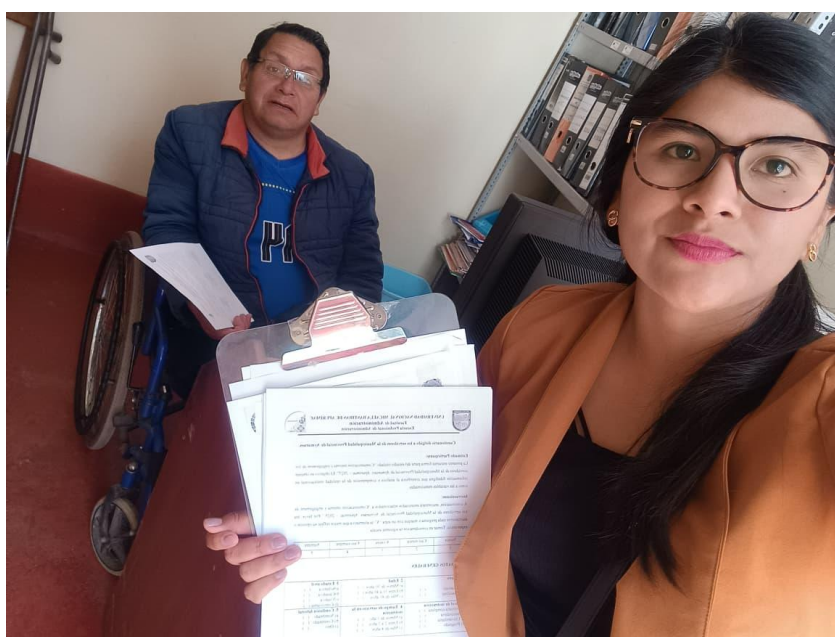


Ilustración 12 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de OMAPED



Ilustración 13 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de secretaría



Ilustración 14 Recolección de datos a través del cuestionario en el área de alcaldía