



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Comunicación Organizacional y Motivación Laboral en una  
Institución Pública de la Provincia del Santa, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Castillo Avalos, Luis Fernando ([orcid.org/0000-0002-0783-5946](https://orcid.org/0000-0002-0783-5946))

**ASESOR:**

Dr. Medina Corcuera, Groberti Alfredo ([orcid.org/0000-0003-4035-157X](https://orcid.org/0000-0003-4035-157X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A mis padres, hermanos, esposa y mis hijos,  
por acompañarme en cada paso que doy.  
Son mi motor para seguir adelante, siempre.

## **Agradecimiento**

A todos los docentes y compañeros que me han orientado en este camino académico, en la Escuela de Posgrado de la UCV.

A los que han aportado para que esta investigación se concrete satisfactoriamente.

El autor

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	27
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	45

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Test de normalidad de las variables comunicación organizacional y motivación laboral	20
Tabla 2 Análisis correlacional entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral en la Municipalidad Provincial del Santa	21
Tabla 3 Niveles de la comunicación organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa	22
Tabla 4 Niveles de la motivación laboral en la Municipalidad Provincial del Santa	23
Tabla 5 Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factor pecuniario en la Municipalidad Provincial del Santa	24
Tabla 6 Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores extrínsecos en la Municipalidad Provincial del Santa	25
Tabla 7 Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores intrínsecos en la Municipalidad Provincial del Santa	26
Tabla 8 Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Autodesarrollo en la Municipalidad Provincial del Santa	27

## Resumen

La investigación que sigue tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la provincia del Santa, 2022. Básicamente, se trató de una investigación no experimental, se priorizó lo cuantitativo además fue correlacional. La población se conformó de 2.200 servidores públicos con los que cuenta actualmente la Municipalidad Provincial del Santa, aunque con el muestreo no probabilístico la muestra se redujo técnicamente solo a 56 encuestados. Fue necesario generar dos cuestionarios para recopilar los datos previo aval de validez y alta confiabilidad mediante prueba piloto. Los resultados revelaron que para un 80 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa, la comunicación organizacional resulta simplemente eficiente, asimismo, para un 75 % la motivación laboral es adecuada. Ello se constató con el 0,652, según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar. Se concluyó que existe una clara correlación positiva, aunque moderada entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral.

**Palabras clave:** Canales, comunicación organizacional, dirección de los mensajes, mensaje y motivación laboral.

## **Abstract**

The following research aimed to determine the relationship between organizational communication and work motivation in a public institution of the province of Santa, 2022. Basically it was an experimental research, it prioritized the quantitative as well as correlative. The population consisted of 2,200 public servants currently employed by the Provincial Municipality of Santa, although with non-probabilistic sampling the sample was technically reduced to only 56 respondents. It was necessary to generate two questionnaires to collect the data prior to validation and high reliability by pilot test. The results revealed that for 80% of workers in the provincial commune of Santa organizational communication is simply efficient, and for 75% the work motivation is adequate. This was found with 0.652 according to the statistician "r" of Pearson. The significance of 0,000 is framed as a value p less than the standard 0.05. It was concluded that there is a clear positive correlation, although moderate between the variables organizational communication and work motivation,

**Keywords:** Channels, organizational communication, message management, message and work motivation.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones públicas requieren articularse internamente para funcionar con eficiencia, sin embargo, muchos coinciden en atribuirle en la práctica mucha desconexión, además de desmotivación a sus trabajadores para integrarse más y mejor. Ramadanty y Martinus (2016) señalan que en muchas instituciones no se sabe conducir a los recursos humanos, no se valora la necesidad de un especial manejo. Urge gestionarse sus emociones, así como habilidades de pensamiento para una mayor productividad, ese desafío compete a la comunicación organizacional (p. 77). En Ghana, Faisal y Kwaku (2022) han precisado que, sin una comunicación eficiente no es posible la supervivencia de las organizaciones (p. 1).

Charmian y Toni (2020) señalaron que, animados por el estudio de la motivación laboral, Sutrischastini & Rianto encuestaron a 162 empleados pertenecientes a la secretaría del Gobierno de Gunung Kidul Regency. Según sus hallazgos, la motivación laboral incide en los desempeños (p. 70). Por su parte, Leea y Raschkeb (2016) reconocen que hay esfuerzos de algunos directivos por generar relaciones fuertes y positivas con sus empleados; se sabe que estos tienen necesidades diferentes, entre las que se destacan las aspiraciones a la seguridad y las recompensas. Por ello se enfocan en los logros (p. 163). Motoi (2017) afirma que siempre se alude a la influencia de la comunicación organizacional en la motivación de los empleados, pero para direccionarla como positiva es imprescindible contar con una comunidad eficiente y dinámica, es decir, que se base en el objetivo común del logro de cada meta en de la organización (p. 174).

A nivel latinoamericano, la colombiana Valle (2014) afirma que son importantes los estudios sobre comunicación organizacional ya que hay necesidad de analizar en las instituciones las dificultades con las estrategias de comunicación, la crisis de la comunicación interna y las fallas en los sistemas de información, inclusive, últimamente el impacto de la comunicación digital en las organizaciones (p. 68).



Lo acontecido anteriormente se asemeja mucho a la realidad peruana. Iriarte-Ahón (2020) señala que solo las personas que se involucran mucho con su organización intercambian conocimientos, pero todo inicia con la motivación (p. 48). Ojeda, et al. (2021), añade que la complejidad de las instituciones en el país ha permitido observar que tanto comunicación organizacional y motivación guardan una estrecha relación, pero insertas en una red con otras variables (la innovación, el liderazgo, la remuneración, el clima organizacional y la identidad entre otras). Brown, et al. (2019), explican que de acuerdo a la percepción de los subordinados la calidad de su trabajo guarda mucha relación con la expresividad, el estilo de comunicación y la precisión que ejercen los directivos para expresarse. Cuando experimentan agresividad verbal o cuestionamientos los afecta negativamente y esto limita las posibilidades de construir mejores relaciones entre todos (p. 24).

Desde el portal del diario Gestión (09 de abril del 2022) se ha sostenido que, solo fomentando una comunicación directa, ya sea laborando a distancia, es necesario que todos los jefes promuevan la proximidad con y entre los colaboradores. En la actualidad, la tecnología a la mano proporciona muchas alternativas para ejercer la comunicación directa (las llamadas, usando chats individuales o grupos de WhatsApp, incluyendo el mail), aunque lo mejor son las reuniones presenciales. Es recomendable que los directivos busquen el trabajo con la proximidad como política para lograr una mayor cercanía con los trabajadores, ello proporciona buenos resultados (párr. 8).

Para Grande (5 de diciembre del 2019), el rendimiento de los colaboradores depende en buena cuenta de los responsables de las organizaciones, si ponen énfasis en lo trascendente de la comunicación interna en la organización. Por otro lado, es preocupante un reporte de la consultora PwC en el que se indica que, a diferencia de otros países, los peruanos atraviesan un mayor índice de rotación laboral (20 % en toda Latinoamérica), sin duda, la falta de motivación es un tema serio (párr. 3).

La interrogante a plantear fue: ¿Existe relación entre la comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la provincia del Santa, 2022? La justificación del estudio revistió una importante conveniencia para todos los funcionarios públicos en una institución pública de la provincia del Santa, se incluye a investigadores interesados en el tema. La relevancia social radicó básicamente en que se trató de dos variables comprometidas con la operatividad de los procesos internos de una organización. Las teorías que sustentan la fundamentación de las variables se encuentran en la perspectiva del capital humano. Cada sugerencia que se desprende de los resultados permitió proporcionar claras implicancias prácticas. Se construyeron y aplicaron dos genuinos cuestionarios, estos podrán servir para futuras investigaciones.

En cuanto a objetivos, el general fue: Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022. Los objetivos específicos fueron: Describir la Comunicación organizacional en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022; describir la motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022; analizar la relación entre la Comunicación organizacional y la dimensión Factor pecuniario en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022; analizar la relación entre la Comunicación organizacional y la dimensión Factores extrínsecos en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022; analizar la relación entre la Comunicación organizacional y la dimensión Factores intrínsecos en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022; y analizar la relación entre la Comunicación organizacional y la dimensión Autodesarrollo en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022.

Como adecuadas hipótesis, la general fue: (Hi) Existe relación fuerte y significativa entre la Comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la provincia del Santa, 2022. (Ho) No existe relación entre la Comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales se contó con Musheke y Phiri (2021), quienes se propusieron como objetivo describir los factores que han de afectar la efectiva comunicación basada en la teoría de sistemas. Se empleó un enfoque cuantitativo y fue no experimental. Se contó con la colaboración de 88 encuestados a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados conforme a la prueba Pearson, revelaron un valor de prueba de 0,642 lo cual es insignificante estadísticamente si el (sig. 2 colas)  $< 0,05$ , ello permite afirmar que no hubo estadísticamente una relación significativa entre la gestión y la comunicación utilizada, aunque hubo relación entre el canal de comunicación y la efectividad, su coeficiente con Pearson fue de 0,041 en (sig. 2 colas)  $< 0,05$ . Se concluyó entonces que la comunicación efectiva tiene un positivo efecto en el desempeño organizacional, del mismo modo hay correlación entre la comunicación efectiva y los canales de comunicación utilizados. No hubo relación, sin embargo, entre el canal de comunicación que se emplea y la gestión. Finalmente, los estilos diferentes de comunicación a nivel de la gerencia constituyen barreras para la efectiva comunicación (p. 10).

Rukmana, et al. (2018) se propusieron como objetivo explorar la comunicación organizacional, así como el nivel de la motivación en empleados en el PT Putri Panda Unidad II Tulungagung. Investigación no experimental y de tipo descriptivo. Se contó con la colaboración de 72 servidores públicos de PT Putri Panda Unit II Tulungagung, a estos se les suministró una encuesta. Los resultados permitieron hallar que existe un positivo efecto de la comunicación en la organización, a la vez resulta directa y también indirecta en los desempeños de los empleados y esto gracias a la motivación. La unidad de motivación ascendió a 0.723. En el caso de los coeficientes R cuadrado ( $R^2$ ) se halló un valor de 0,523, ello permitió concluir que existe influencia de la comunicación de la organización en la motivación laboral (p. 226).

Hermawan, et al. (2018) plantearon como objetivo establecer el efecto de las comunicaciones y de la motivación en los desempeños en la organización.

Investigación no experimental y de enfoque cuantitativo. Se contó con el apoyo de 78 empleados pertenecientes a la PT. Hexindo Adi Perkasa, estos desarrollaron un cuestionario. Los resultados revelaron que existe un efecto de la comunicación de hasta un 0.513 en el desempeño organizacional. Asimismo, existe una directa influencia de la motivación en los desempeños organizacionales con un valor de 0.623. Se concluyó que tanto la comunicación como la motivación tienden a afectar los desempeños dentro la organización (p. 59).

Semren (2017) se planteó como objetivo explorar la importancia de la comunicación en el trabajo corporativo. Como investigación se bastó con lo no experimental y descriptivo. Se empleó el apoyo de 111 empleados quienes desarrollaron cuestionarios. Los hallazgos revelaron que es la comunicación informal de tipo horizontal la más significativa estadísticamente y tiende a correlacionarse positivamente con la motivación empleada. Además, se destaca la baja comunicación (-0,177), hay manifestación de sobrecarga en las comunicaciones (-0.193). Se concluyó que los intercambios de informaciones se respaldan por las nuevas tecnologías (teléfonos inteligentes, portátiles y tabletas. Hay plena relación entre la comunicación y la motivación tanto intrínseca como extrínseca (p. 50).

Entre los estudios nacionales, se cuenta con Machuca (2019), quien pretendió analizar los niveles de motivación laboral en trabajadores de la comuna de Comas en el año 2018. La investigación tuvo un diseño no experimental, se realizó conforme al enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y tipo básico, además de corte transversal. La muestra se conformó por 150 servidores públicos. Para la recopilación de datos se consideró la técnica de encuesta y un cuestionario; se levantó informaciones sobre la variable estudiada. Según los resultados estadísticos obtenidos, se conoció que en el caso de la dimensión reconocimiento, un 28,67 % de los encuestados manifestó percibir una motivación baja, es muy escaso encontrar en estas instituciones una motivación alta. En lo concerniente a la dimensión logro, un 37,33 % percibe una baja motivación y alta en un 11,33 %. Se concluyó que

hasta un 10.67 %, de encuestados calificó la motivación como baja, para un 88.67 %, es moderada y el 0.67 % restante la consideró alta. (p. 49).

Chirinos (2019) planteó por objetivo determinar la correlación entre la motivación laboral con la satisfacción en el trabajo según funcionarios de la Sede Principal de la Corte Superior de Justicia en la provincia de Huaura, considerados en el régimen CAS. El estudio fue no experimental y correlacional, el muestreo se conformó por 47 servidores públicos de ambos sexos. Se empleó el Test de motivación Laboral elaborado por Vílchez Ortiz Alfredo y la Escala de satisfacción laboral construida por Palma Carrillo Sonia con adaptaciones de la autora de la tesis. En los resultados, hasta el 64 % de los encuestados manifestó que existe una motivación baja, se concluyó que, al cruzarse las variables, quienes tienen motivación baja tienden a una insatisfacción laboral mayor (p. 72).

Yomona (2018) pretendió analizar la relación entre la motivación laboral y la comunicación interna en los colaboradores administrativos de una entidad pública. Estudio no experimental y de diseño descriptivo, se requirió como muestra censal a los 197 trabajadores quienes fueron encuestados con un cuestionario tipo Likert. En los resultados, tras aplicar el coeficiente de Pearson, se constató una correlación positiva de 0,499 entre ambas variables. Se concluyó, por tanto, que hay una relación positiva entre la comunicación interna y la motivación laboral, aunque de magnitud moderada (p. 66).

Chávez (2021) pretendió analizar la correlación entre la comunicación interna con la identidad institucional en el Distrito Fiscal del Santa – Chimbote. Estudio no experimental, correlacional y cuantitativo en su enfoque. Colaboraron como muestra a 202 empleados de la referida institución. Se consideró la aplicación de dos cuestionarios tipo Likert para medir ambas variables. Los resultados revelaron que hasta un 62 % de los encuestados manifestaron que la comunicación interna resulta inadecuada, además hasta un 65 % manifestaron que la identidad institucional es baja. Se concluyó que

hay correlación positiva además de alta entre ambas variables. Según el coeficiente Rho de Spearman, se obtuvo 0.837 (p. 33).

Charry (2018) planteó el objetivo de analizar la correlación potencial entre las comunicaciones internas y el clima organizacional en el aparato estatal. Se trató de un estudio con metodología no experimental, de diseño correlacional y cuantitativo en su enfoque, la muestra se conformó por 200 empleados a quienes se les solicitó el desarrollo de un cuestionario. En los resultados se aplicó el coeficiente "r" de Pearson, con el que se obtuvo un 0.959 de correlación positiva entre dichas variables. Se concluyó, entonces, que hay una manifiesta relación positiva, inclusive fuerte entre las comunicaciones internas y el clima en una organización (p. 32).

Como teorías de la primera variable, se define toda comunicación organizacional, según Muñiz (2018), como aquel intercambio entre los trabajadores respecto a mensajes producidos al interior de una institución. La comunicación organizacional se piensa y concibe para que sea funcional con el público interno, es decir, con la totalidad de trabajadores al momento de laborar (p.15). Para Yildirim (2014) consiste en el ejercicio de una determinada política de comunicación organizacional en el que la dinámica se manifiesta en las comunicaciones entre compañeros de trabajo y las comunicaciones con los directivos (p. 1097).

Gestionar la comunicación organizacional es importante. Rajhans (2009) sostiene que se trata de garantizar el flujo de las relaciones gracias a la producción de mensajes que circulan gracias al proceso bidireccional que ocurre a cada momento con los empleados (p. 145). García-Orosa (2019) la define como la experiencia del campo comunicativo en las organizaciones cuya transversalidad comprende procesos como modificaciones, sistemas colindantes, estrategias, innovaciones. Su gestión está a cargo de responsables que piensan siempre en la potenciación de sus lenguajes o sus narrativas mediadas por la comunicación móvil y las redes sociales (p. 2). La utilidad de la comunicación corporativa radica, según Kheirandisha, et al.

(2017), en la superación de los obstáculos como la información insuficiente, la circulación de horarios incorrectos, incertidumbre en las responsabilidades y deberes de todos, en las barreras comunicacionales (llamadas ruido) estas son las barreras semánticas, físicas y barreras psicosociales (p. 83).

Como características de la comunicación organizacional, Kalogiannidis (2020) destaca la notoriedad de esfuerzos influyentes del propio entorno, se aplica la persuasión, se afectan los comportamientos, se desarrollan interacciones entre grupos diferentes, se perciben los sistemas de comunicación, en ocasiones hay controversia en torno a la credibilidad de las fuentes o las informaciones y tiene mucho que ver con la rentabilidad y los rendimientos (p. 2). Apolo, et al. (2017), agregan que la comunicación organizacional se gestiona, es decir, se nutre de estrategias de planificación, se potencia para enfatizar su comunicación cuando así los refieren las fuentes internas y externas. Construye, mantiene y aumenta la articulación entre todas sus partes (p. 523).

Los tipos de comunicación organizacional son, a criterio de Baldissera (2010), las que siguen: La Organización comunicada, que consiste en la comunicación oficial, la misma que obedece a un carácter estratégico y controlado de sus mensajes. Comprende el discurso autorizado, los procesos formales, la organización oficialmente actualizada, la comunicación que se planea. La Organización comunicante, que corresponde con lo paralelo que se comunica a la anterior, poseen un carácter muy espontáneo por necesidad ante circunstancias inesperadas. Puede ser formal o inclusive informal. La Organización hablada, constituye el flujo de mensajes que se orientan a la atención de construcción y/o disputa del sentido de los mensajes (p. 9).

Las dimensiones de la comunicación organizacional son: Mensaje. Para Bouzon (2015) se trata de las informaciones, que son vistas como la esencia de las comunicaciones, porque en estas radica la transmisión de los mensajes. Tienen existencia independiente al remitente y al destinatario. Sus

indicadores a operacionalizar son: La accesibilidad, la credibilidad y la extensión (p. 138).

Dirección de los mensajes. Segredo, et al. (2017) sostiene que los mensajes en una organización no son al libre albedrío, requieren de una visión e intuición directiva para darle forma de proceso con una precisa dirección. Los trabajadores actúan en base a objetivos, no se limitan a situaciones contingenciales todo el tiempo, proceden dirigiéndose a alguien en particular (p. 30). Sus indicadores a operacionalizar son: Ascendente, descendente y horizontal

Canales. Para Villoria (2015) son las extensiones o caminos que recorren los mensajes, comprenden los orales y los escritos (cartas institucionales, manuales, publicaciones, entre otros (párr. 6). Fresno (2014) añade los canales tecnológicos (los correos electrónicos, los newsletters, las redes sociales, el chat, los servicios de videollamadas, los blogs, etc.) (párr. 7). Jurado (2014) sostiene que en cuanto a los usos y preferencias entre los medios tradicionales o los digitales, existe una pugna en ciertas entidades (párr. 5), sin embargo, Pernas (2016) afirma que en la realidad se utilizan todos los canales por igual (párr. 4). Sus indicadores a operacionalizar son: Electrónicos, digitales, impresos

Tipos. Para Saleem y Perveen (2017) son dos: La comunicación oficial y la informal. La primera comprende a toda la comunicación membretada y se emite con aprobación de las jefaturas. En el segundo caso, se trata de comunicación no estructurada o simplemente producto de la cotidianidad, esta última ocurre a cada momento porque todos participan de alguna experiencia (p. 140). Los indicadores son: Comunicación formal e informal.

Respecto a las teorías de la segunda variable, la motivación laboral se define, según De Juana-Espinosa y Rakowska (2017), como aquel grado de voluntad que tiene un trabajador para el ejercicio y mantenimiento de su esfuerzo rumbo a metas organizacionales. En ocasiones, es gestionada por



prácticas inducidas en los recursos humanos (p. 141). Taylor y Westover (2011) lo definen como un indicador que lo ha de conducir a su satisfacción laboral dependiendo del tipo de motivación recibida (p. 3).

Para Robbins (2008), como se citó en Ruíz, et al. (2021), se le debe entender como un proceso en el que los esfuerzos de un trabajador se ven energizados, sostenidos y dirigidos hacia el logro de metas. De ser así, entonces la definición porta tres elementos fundamentales que son: la energía, la perseverancia y la dirección (párr. 4). Pairó y Prieto (2002), como se citó en Manjarrez, et al. (2020), la definen como un proceso psicológico relacionado con los impulsos, direccionamiento y persistencia del comportamiento. Las actividades laborales requieren motivarse, solo así hay una identificación con el entorno laboral y el contenido del propio trabajo. Lo primero alude a las características del lugar en que se produce la actividad laboral, su naturaleza es social y material. En cuanto al contenido del trabajo, se comprende a los aspectos laborales directamente relacionados con las actividades requeridas para su desempeño (p. 360).

Buford et al. (1995) define motivación, como se citó en Chatzopoulou, et al. (2015), como aquella predisposición al comportamiento laboral totalmente intencionado para el logro de específicas necesidades pendientes de satisfacer. La motivación laboral potencia los recursos humanos, de allí su papel medular para lograr los objetivos organizacionales (p. 137). Grabowski, et al. (2021), la consideran como los deseos adquiridos que catapultan al individuo a alcanzar estándares altos, consiste en el ánimo a competir, es la tendencia a orientarse a un desempeño mejor con la esperanza de consolidar un prestigio y estatus altos. La motivación laboral viene a ser la centralidad de las acciones a la espera de situaciones de trabajo vistas como nuevos desafíos. Es un estado psicológico que domina a las personas para lograr algo (p. 4).

Respecto a la gestión de la motivación laboral, Coromoto y Villón (2018) afirman que, cuando acertadamente se motiva a los empleados, se está

procurando alcanzar una actividad que ha de lograr en estos se forje un sentido sólido de pertenencia, de persistir dicho énfasis entonces las actividades que realicen cada uno arrojará positivos resultados con la finalidad de contribuir al éxito de la organización. El éxito organizacional en general se construye con dedicación y esfuerzo. Lograr el éxito implica que la motivación sea un instrumento metódico en dirección a esa meta, en verdad es un trayecto arduo, debe considerarse que dicho logro no ocasione un enérgico desgaste para los trabajadores (p. 181).

La promoción de niveles altos de motivación en los desempeños laborales es una cuestión organizacional muy importante, es por ello que los gerentes serios la agendan. Si no hay dudas de que la motivación es un fundamental factor dentro de cualquier organización, se requiere de una administración eficiente si se desea evitar conflictos futuros. Es muy importante destinar adecuadamente la administración de las recompensas y los incentivos en el personal, de lo contrario, pueden suscitarse conflictos y por ende ocurrir alguna baja en los niveles de productividad ya que los trabajadores estarían desmotivados. La motivación requiere ser un proceso intenso, direccionado y persistente. Un indicador de ello lo revelará si el personal se ha tornado más competente, así como productivo (Ruíz, et al., 2021, párr. 4).

Como características de la motivación laboral, Zubair, et al. (2021) describen las que siguen: Constituye un previo requisito para la gestión y de un sector público, así como su próspera prestación en tanto servicio, retiene estímulos que tienden a fortalecer, sostener y dirigir los comportamientos de los individuos, anima a desear una contribución por un mundo social mejor para los ciudadanos, promueve un rendimiento mayor en las organizaciones. Los directivos pueden influir en sus empleados, constituye un deber o una responsabilidad, facilita a los administradores maximizar los intereses y promueve la colaboración interna (p. 13). Sugiarto y Sambas (2020) sostienen que en las instituciones se espera el mejor y satisfecho desempeño laboral, allí es clave asumir la motivación del personal, eso va a la par con la permanente comunicación efectiva entre sí (p. 160).

Las dimensiones de la motivación laboral son las siguientes: El factor pecuniario. Shin, et al. (2022) la consideran como la dimensión con entusiasmo por el individualismo, llamado también la preocupación pensada en uno mismo (posiblemente con la familia inmediata, consiste en el énfasis por obtener recompensas o incentivos monetarios, los individuos se trazan metas de crecimiento o autosuficiencia económica (p. 2). Nikolova y Clossen (2020) afirman que una motivación monetaria importa mucho en el mercado laboral (p. 2). Liu y Liu (2022) afirman que en esta dimensión son los incentivos u otro tipo de compensación en forma de dinero que esperan los empleados por haber trabajado. Los incentivos son también criterios objetivos en los que los individuos quieren establecer simplemente cuantificables estándares para el desempeño. Constituyen una directa forma de compensar los esfuerzos de uno gracias a una bonificación (p. 2). Tiene como indicadores al: Salario y/o aumento.

Factores extrínsecos. Según Husarov, et al. (2019), es la dimensión que se encarga de estimular los trabajos desde los actores sociopolíticos, el marco regulatorio, el sistema, y el desarrollo de organizaciones. Son factores intensos, latentes y extensos que catapultan cada desempeño (p. 4). Sus indicadores son: Ascensos, recompensas, castigos, estabilidad y reconocimiento.

Factores intrínsecos. Para Klonoski y Baldwin (2011), se trata del ánimo de autoeficacia. Este tipo de motivación tiende a caracterizarse por las necesidades de logro, influyen mucho los procesos de socialización económica (p. 91). Zhou, et al. (2020) señalan que las motivaciones intrínsecas constituyen verdaderos predictores críticos del proceso de autodeterminación (p. 2). Tiene por indicadores a: Compromiso, interés en la responsabilidad laboral y aseguramiento con la conformidad de su trabajo.

Autodesarrollo. Para Van Woerkom y Meyers (2019), cada individuo posee individuales fortalezas, que pueden ser determinadas características, habilidades individuales, rasgos específicos que gracias a su empleo se

convierten en energizantes que posibilitan que las personas rindan al máximo. Se trata de fortalezas a menudo moderadamente estables que representan todo un potencial por explotar si hay una acumulación extraordinaria de conocimientos, además de algunas habilidades (p. 100). Sus indicadores son: Pertenencia, aspiraciones personales, sentirse apreciado, autorrealización, autoconfianza y satisfacción personal.

Como fundamento científico de la variable comunicación organizacional, Rojas (2017) sostiene que el impulso de la administración moderna sistematizada por Frederick Winslow Taylor, pone una mayor atención a la estructura funcional por cada departamento, ello como un vuelco a la desfasada organización burocrática. Con el tiempo Maxwel pensó más en nuevos escenarios para la comunicación, en especial para el flujo de las informaciones oficiales (párr. 6).

En cuanto a la motivación laboral, el enfoque que la fundamenta reside en la jerarquía de necesidades de Maslow (1943) como se citó en Ritz, et al. (2016). Dicho aporte explica que la motivación surge en un individuo para satisfacer alguna necesidad, en ocasiones puede tratarse de la supervivencia y el trabajo lo es, por tanto, estamos ante una "necesidad por la existencia"; se trabaja para cubrir o saciar la sed, el hambre, la seguridad inclusive el sexo. Al mismo tiempo en que los individuos trabajan para sí, también suelen satisfacer necesidades a partir de sus relaciones (la familia, la participación social o el reconocimiento social). El empeño por trabajar linda con el deseo de autorrealización, lo cual se enmarca en las necesidades de crecimiento (p. 5).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El estudio se desarrolló como no experimental; Arispe, et al. (2020) consideran que se trata de investigaciones que no presentan innovaciones o propuestas para cambiar la realidad, solo se limitan a medir variables en campo (p. 69). Desde la vertiente del positivismo, según Mazur (2021), los estudios dedicados a la medición objetiva se les clasifica dentro del enfoque cuantitativo. La aplicación de instrumentos fue transversal. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) consideran que en este caso la recopilación de datos se logra con una sola aplicación (p. 127). El estudio de las variables fue correlacional, Sánchez y Reyes (2016) explican que se procede con la medición de cada variable. A continuación, se contrastó estadísticamente la relación.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

La definición conceptual de la comunicación organizacional, según Muñiz (2018), es aquel intercambio entre los trabajadores respecto a mensajes producidos al interior de una institución. La comunicación organizacional se piensa y concibe para que sea funcional con el público interno, es decir, con la totalidad de trabajadores al momento de laborar (p.15).

En lo concerniente a la definición operacional, se trató de todas aquellas percepciones expresadas de la Comunicación organizacional que se obtuvieron mediante una encuesta gracias a su operacionalización en base a cuatro dimensiones.

Respecto a indicadores conforme a las dimensiones operacionalizadas, se tuvo en la Dimensión Mensaje (la accesibilidad, la credibilidad y la extensión). Dimensión Dirección de los mensajes (Ascendente, descendente y horizontal). Dimensión Canales (Electrónicos, digitales e impresos). Dimensión Tipos (Comunicación formal e informal). La escala consideró el

escalamiento ordinal según Rensis Likert, es decir, se contemplaron alternativas secuenciadas en un orden para cada ítem.

Motivación laboral, en su definición conceptual, según De Juana-Espinosa y Rakowska (2017), se trata de aquel grado de voluntad que tiene un trabajador para el ejercicio y mantenimiento de su esfuerzo rumbo a metas organizacionales. En ocasiones es gestionada por prácticas inducidas en los recursos humanos (p. 141).

Como definición operacional se consideró a todas aquellas percepciones expresadas de la Motivación laboral que se obtuvieron mediante una encuesta gracias a su operacionalización en base a cuatro dimensiones. Los indicadores según sus dimensiones fueron las siguientes: Dimensión Factor pecuniario (Salario y/o aumento). Dimensión Factores extrínsecos (Ascensos, recompensas, castigos, estabilidad y reconocimiento). Dimensión Factores intrínsecos (Compromiso, interés en la responsabilidad laboral y aseguramiento con la conformidad de su trabajo). Dimensión Autodesarrollo (Pertenencia, aspiraciones personales, sensación de aprecio, autorrealización, autoconfianza y satisfacción personal). La escala consideró el escalamiento ordinal según Rensis Likert, es decir, se contemplaron alternativas secuenciadas en un orden para cada ítem.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Según Lagares y Puerto (2001), una población se define como la totalidad de elementos con patrones o rasgos definidos pero compartidos (p. 2). En el presente estudio, la población ascendió a los 2200 servidores públicos con que cuenta actualmente la Municipalidad Provincial del Santa. De ellos, 1.300 son estables, en tanto, 900 tienen la condición de contrato determinado.

La muestra, siendo un segmento representativo de la población, se definió con el muestreo no probabilístico. Showkat y Parveen (2017) señalan que la selección en este caso puede ocurrir en base a criterios específicos (p. 7).

Los criterios de inclusión fueron: Es servidor público de la MPS, es trabajador activo, pertenece a la Gerencia de Administración y Finanzas de la MPS, es varón o mujer. Los criterios de exclusión fueron: Es trabajador de la MPS con licencia, es trabajador de la MPS sancionado. Por tanto, quienes cumplieron con los criterios establecidos de selección y descarte fueron solo 56.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según Ongena y Dijkstrab, la encuesta es una técnica conversacional entre dos personas, generalmente para abordar temáticas diferentes en base a preguntas (p. 177). Asimismo, Ruiz (2013) sugiere la utilización del cuestionario (p. 52). Para medir la variable Comunicación organizacional se diseñó un cuestionario con 15 afirmaciones y para la variable motivación laboral 16. Para ambos cuestionarios las alternativas fueron cinco: Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi siempre (CS) y Siempre (S): para cada alternativa los puntajes fueron 01, 02, 03, 04 y 05 respectivamente.

Del mismo modo, para establecer la validez, ambos cuestionarios tuvieron una muy minuciosa revisión a cargo de especialistas (Juicio de expertos), estos extendieron un aval suscrito con toda la formalidad para garantizar la calidad en la construcción y redacción de ítems. Además, para obtener la confiabilidad, se consideró la aplicación de una muestra con voluntarios a modo de un ensayo o piloto, su fin fue determinar mediante la prueba Alpha de Cronbach si los ítems son estadísticamente confiables, tal como fue.

### **3.5. Procedimientos**

El investigador realizó todas las coordinaciones formalmente para garantizar la autorización, despliegue y colaboración de los trabajadores de la MPS con el fin de desarrollar los cuestionarios establecidos. Se coordinó con exactitud el día, así como el lugar, fecha y hora para proceder con la aplicación de los cuestionarios.

Se les explicó a los colaboradores que la marcación es una sola alternativa, dispusieron de 20 minutos para ello, no detallaron datos personales pues se garantizó el anonimato. La permanencia del investigador mientras duró el desarrollo

permitió aclarar dudas respecto a algún ítem. Se garantizó que el llenado o desarrollo sea personal. Cada cuestionario impreso fue enumerado para verificar la coincidencia entre el total proporcionado y el total entregado.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos recopilados se almacenaron en una base de datos de forma electrónica, de esa forma se obtuvieron los niveles de cada variable mediante tablas de frecuencias (estadística descriptiva), en cuanto a las correlaciones (estadística inferencial) se efectuaron la prueba paramétrica “r” de Pearson, la cual fue definida previamente por la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov. Todo el proceso se realizó con el programa estadístico SPSS (versión 26).

### **3.7. Aspectos éticos**

De acuerdo a Singhal y Singh (2021) el esfuerzo del investigador es publicar o documentar publicaciones que puedan contribuir con la ciencia moderna, estas se distinguen por ser originales en sus conocimientos, de ese modo se difunden observaciones, así como hallazgos serios, de ese modo, se beneficia la comunidad científica, de paso, acrecienta la confianza y reconocimiento hacia los autores (p. 65).

El investigador se comprometió a tener un comportamiento ético ante sus encuestados y la propia UCV. El estudio fue transparente y académico en su totalidad, prevaleció el respeto a las fuentes ajenas, el respeto de los respectivos créditos se realizó con el acatamiento de la Asociación de Psicología Americana (APA) y se cumplió así con la originalidad. El estudio fue sometido a la prueba electrónica con el software Turnitin como filtro para descartar plagio alguno.



#### IV. RESULTADOS

Al culminar la recopilación de todos los datos se empleó el software estadístico SPSS en su versión 26, de ese modo se obtuvo una tabulación electrónica, con esta pudo obtenerse los puntajes acumulados de cada variable estudiada, con estos se realizó una evaluación aplicando un Test de Normalidad para determinar la respectiva prueba de correlación (estadística inferencial). Las hipótesis siguientes fueron referenciales para la toma de decisiones:

Ho = Negación de diferencias entre las puntuaciones. Se ha de admitir la hipótesis nula si  $p \geq 0,05$ , ello indica que las cifras son homogéneas (carecen de diferencias), en ese sentido, tienen distribución normal y corresponde el coeficiente  $r$  de Pearson.

Hi = Se admiten diferencias entre las puntuaciones. Se ha de admitir la hipótesis afirmativa si  $p < 0,05$ , ello indica que las cifras no son homogéneas (tienen diferencias), en ese sentido, no tienen distribución normal y corresponde el coeficiente Rho de Spearman.

Se obtuvo lo siguiente:

Tabla 1

Test de normalidad de las variables comunicación organizacional y motivación laboral

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	,079	56	,200*	,975	56	,282
Motivación laboral	,137	56	,060	,965	56	,106

**Interpretación:** Siendo la muestra superior a los 50 elementos, se tomaron los datos de Kolmogorov-Smirnov. La variable comunicación organizacional con un Sig. de 0,200 y motivación laboral con 0,60; ambos casos califican un  $p > 0,05$ , tienen distribución normal y corresponde el coeficiente “r” de Pearson.

**Tabla 2**

Análisis correlacional entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral en la Municipalidad Provincial del Santa

Correlación "r" de Pearson		Motivación laboral
Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	0,652**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	56

Fuente: Trabajadores la Municipalidad Provincial del Santa

**Interpretación:** De manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque moderada entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral, ello se constató con el 0,652 según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida (positiva, aunque moderada).

**Tabla 3**

Niveles de la comunicación organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	11	19,6
Eficiente	45	80,4
Total	56	100,0

Fuente: Trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la MPS

**Interpretación:** Los datos que se exponen revelan notoriamente que para un 80 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa la comunicación organizacional resulta simplemente eficiente. Un 19,6 % opinó que es regular.

**Tabla 4**

Niveles de la motivación laboral en la Municipalidad Provincial del Santa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	14	25,0
Adecuada	42	75,0
Total	56	100,0

Fuente: Trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la MPS

**Interpretación:** En este caso, los datos que se exponen revelan notoriamente que para un 75 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa la motivación laboral es adecuada. Para un 25 % es regular.

**Tabla 5**

Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factor pecuniario en la Municipalidad Provincial del Santa

Correlación "r" de Pearson		Factor pecuniario
Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	0,484**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	56

Fuente: Trabajadores la Municipalidad Provincial del Santa

**Interpretación:** De manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factor pecuniario, ello se constató con el 0,484 según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa; esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada).

**Tabla 6**

Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores extrínsecos en la Municipalidad Provincial del Santa

Correlación "r" de Pearson		Factores extrínsecos
Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	0,506**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	56

Fuente: Trabajadores la Municipalidad Provincial del Santa

**Interpretación:** De manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores extrínsecos, ello se constató con el 0,506 según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada).

**Tabla 7**

Análisis correlacional entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores intrínsecos en la Municipalidad Provincial del Santa

Correlación "r" de Pearson		Factores intrínsecos
Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	0,240**
	Sig. (bilateral)	0,075
	N	56

Fuente: Trabajadores la Municipalidad Provincial del Santa

**Interpretación:** De manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque baja entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores intrínsecos, ello se constató con el 0,240 según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,075 se enmarca como un p valor mayor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación no es significativa en este caso, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación no será sostenida entre la variable y la dimensión (no resultará necesariamente positiva, aunque baja sino distinta).



**Tabla 8**

Análisis correlacional entre la variable entre la Comunicación organizacional y la dimensión Autodesarrollo en la Municipalidad Provincial del Santa

Correlación "r" de Pearson		Autodesarrollo
Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	0,632*
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	56

Fuente: Trabajadores la Municipalidad Provincial del Santa

**Interpretación:** De manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Autodesarrollo, ello se constató con el 0,632 según el estadígrafo "r" de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada).

## V. DISCUSIÓN

La investigación abordó el estudio de las variables Comunicación organizacional y Motivación laboral. Metodológicamente, fue conveniente el empleo de enmarcarlo como no experimental, es decir, sin modificar la realidad según Arispe, et al. (2020, p. 69). Se siguió la vertiente positivista o cuantitativa, según Mazur (2021, p. 1), por la aplicación de instrumentos por una sola vez o transversal conforme a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018, p. 127), así como correlacional de acuerdo a Sánchez y Reyes (2016, p. 65). Como una cuestión de orden, el estudio se adhirió a la Gestión de políticas públicas como línea de investigación de la Universidad César Vallejo.

Inicialmente, se cubrió una extensa problemática sobre las variables, que proporcionó una perspectiva de un tema urgente y muy agendado, pues como sostiene Motoi (2017), siempre se alude a la influencia de la comunicación organizacional en la motivación de los empleados, pero para direccionarla como positiva es imprescindible contar con una comunidad eficiente y dinámica, es decir, que se base en el objetivo común del logro de cada meta en de la organización (p. 174).

La inquietud del estudio se expresó en la interrogante ¿Existe relación entre la comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la provincia del Santa, 2022? Los antecedentes proporcionaron un panorama novedoso respecto a la complejidad de las variables. Musheke y Phiri (2021), centrados en la afectación de la efectiva comunicación; Rukmana, et al. (2018), interesados en la comunicación organizacional, así como el nivel de la motivación en empleados o como Hermawan, et al. (2018), plantearon como objetivo establecer el efecto de las comunicaciones y de la motivación en los desempeños. En cuanto a la fundamentación científica, el enfoque de la variable comunicación organizacional se sostiene, según Rojas (2017, párr. 6), en el impulso de la administración moderna sistematizada por Frederick Winslow Taylor; en cuanto a la motivación laboral, el enfoque reside en la jerarquía de necesidades de Maslow (1943) como se citó en Ritz, et al. (2016, p. 5).

Respecto a la medición de las variables, se siguió a Ongena y Dijkstrab, quienes sugieren la encuesta por ser una técnica conversacional entre dos personas, generalmente para abordar temáticas diferentes en base a preguntas (p. 177), asimismo a Ruiz (2013, p. 52) quien sugiere la utilización del cuestionario. De acuerdo a los resultados obtenidos, en la tabla 1 se ilustró el resultado del Test de normalidad de las variables comunicación organizacional y motivación laboral, en este caso al ser la muestra superior a los 50 elementos, se tomaron los datos de Kolmogorov-Smirnov. La variable Comunicación organizacional con una Sig. de 0,200 y motivación laboral con 0,10, ambos casos califican un  $p > 0,05$ , tienen distribución normal y corresponde el coeficiente “r” de Pearson.

Derivado de lo anterior se procedió a cumplir con lo imperativo del objetivo central, es decir, determinar la correlación entre las variables. En la tabla 2 se observa una clara correlación positiva, aunque moderada, entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral, ello se constató con el 0,652 según el estadígrafo “r” de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un  $p$  valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa. Esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida (positiva, aunque moderada). Esto implica en que la forma en cómo se organizan en una institución va a la par con la dosis de motivación, ello también se constata en los datos de Yomona (2018), quien pretendió analizar la relación entre la motivación laboral y la comunicación interna en los colaboradores administrativos de una entidad pública. En los resultados, tras aplicar el coeficiente de Pearson, se constató una correlación positiva de 0,499 entre ambas variables. Se concluyó, por tanto, que hay una relación positiva entre la comunicación Interna y la motivación laboral, aunque de magnitud moderada (p. 66).

Correspondió tomar una decisión en torno a las hipótesis: (Hi) Existe relación fuerte y significativa entre la Comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022. (Ho) No existe relación entre la Comunicación organizacional y la motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022. Según lo anterior, se admite la hipótesis de investigación y simultáneamente quedó de lado la nula, existe un correlato lógico y

pertinente entre los aportes de Muñiz (2018) quien afirma que la comunicación organizacional se piensa y concibe para que sea funcional con el público interno, es decir, con la totalidad de trabajadores al momento de laborar (p.15). Esto va en paralelo con lo establecido por Robbins (2008), como se citó en Ruíz, et al. (2021) al entender a la motivación en las organizaciones como un proceso en el que los esfuerzos de un trabajador se ven energizados, sostenidos y dirigidos hacia el logro de metas. De ser así, entonces la definición porta tres elementos fundamentales que son: la energía, la perseverancia y la dirección (párr. 4).

En cuanto al primer objetivo específico, cabe resaltar que se toma muy en cuenta a García-Orosa (2019) quien concibe la experiencia del campo comunicativo en las organizaciones como un fenómeno cuya transversalidad comprende procesos como modificaciones, sistemas colindantes, estrategias, innovaciones. Su gestión está a cargo de responsables que piensan siempre en la potenciación de sus lenguajes o sus narrativas mediadas por la comunicación móvil y las redes sociales (p. 2), ello se constata en la tabla 3: los datos que se exponen revelan notoriamente que para un 80 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa la comunicación organizacional resulta simplemente eficiente. Un 19,6 % opinó que es regular.

Cabe resaltar que, en los trabajadores encuestados, hay una clara noción conforme a De Juana-Espinosa y Rakowska (2017) al referirse a la motivación laboral como aquel grado de voluntad que tiene un trabajador para el ejercicio y mantenimiento de su esfuerzo rumbo a metas organizacionales, en ocasiones es gestionada por prácticas inducidas en los recursos humanos (p. 141). Ello puede constatar en la tabla 4, en este caso, los datos que se exponen revelan notoriamente que para un 75 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa la motivación laboral es adecuada, para un 25 % es regular. La tendencia de los resultados es coincidente con lo hallado por Machuca (2019) quien pretendió analizar los niveles de motivación laboral en trabajadores de la comuna de Comas en el año 2018. Según los resultados estadísticos obtenidos, se conoció que para un 88.67 % es moderada (p. 49). La discrepancia se produce al compararse los datos con los de Chirinos (2019), quien planteó por objetivo determinar la

correlación entre la motivación laboral con la satisfacción en el trabajo, según funcionarios de la Sede Principal de la Corte Superior de Justicia en la provincia de Huaura. Según sus resultados, hasta el 64 % de los encuestados manifestó que existe una motivación baja, se concluyó que quienes tienen motivación baja tienden a una insatisfacción laboral mayor (p. 72).

En la tabla 5, de manera objetiva, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factor pecuniario. Ello se constató con el 0,484, según el estadígrafo “r” de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa. Esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada). Dicha tendencia se refleja en el estudio de Hermawan, et al. (2018) quienes plantearon como objetivo establecer el efecto de las comunicaciones y de la motivación en los desempeños en la organización. Los resultados revelaron que existe un efecto de la comunicación de hasta un 0.513 en el desempeño organizacional. Asimismo, existe una directa influencia de la motivación en los desempeños organizacionales con un valor de 0.623. Se concluyó que tanto la comunicación como la motivación tienden a afectar los desempeños dentro la organización (p. 59), la consolidación de lo pecuniario se entiende como un claro desempeño entre otros.

En la tabla 6, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores extrínsecos. Ello se constató con el 0,506, según el estadígrafo “r” de Pearson. La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa. Esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada). Por extrínseco se asume todo lo que está fuera al trabajador, mejor dicho, lo que permanece en el ámbito o clima de trabajo, desde esa perspectiva es pertinente traer a colación los datos de Charry (2018) quien planteó el objetivo de analizar la correlación potencial entre las comunicaciones internas y el clima organizacional en el aparato estatal. En los resultados se aplicó

el coeficiente “r” de Pearson, con este se obtuvo un 0.959 de correlación positiva entre dichas variables. Se concluyó entonces que hay una manifiesta relación positiva, inclusive fuerte entre las comunicaciones internas y el clima en una organización (p. 32), como se observa, en ambos casos hay coincidencia.

En la tabla 7, se observa una clara correlación positiva, aunque baja entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Factores intrínsecos, ello se constató con el 0,240 según el estadígrafo “r” de Pearson. La significancia de 0,075 se enmarca como un p valor mayor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación no es significativa en este caso, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación no será sostenida entre la variable y la dimensión (no resultará necesariamente positiva, aunque baja sino distinta). Dicha tendencia es coincidente con los datos concluyentes de Semren (2017) quien planteó como objetivo explorar la importancia de la comunicación en el trabajo corporativo. Los hallazgos revelaron que es la comunicación informal de tipo horizontal la más significativa estadísticamente y tiende a correlacionarse positivamente con la motivación empleada. Se concluyó que hay plena relación entre la comunicación y la motivación intrínseca, inclusive la extrínseca (p. 50).

Lo anterior, resalta la videncia de Klonoski y Baldwin (2011) al referirse a los actores intrínsecos como el ánimo de autoeficacia, este tipo de motivación tiende a caracterizarse por las necesidades de logro, influyen mucho los procesos de socialización económica (p. 91), inclusive Zhou, et al. (2020) señalan que las motivaciones intrínsecas constituyen verdaderos predictores críticos del proceso de autodeterminación (p. 2).

Finalmente, si el autodesarrollo, según Van Woerkom y Meyers (2019) consiste en determinadas características, habilidades individuales, rasgos específicos que gracias a su empleo se convierten en energizantes que posibilitan que las personas rindan al máximo (p. 100), entonces esta noción está muy ligada al desempeño institucional. En la tabla 8, se observa una clara correlación positiva, aunque media entre la variable Comunicación organizacional y la dimensión Autodesarrollo, ello se constató con el 0,632 según el estadígrafo “r” de Pearson.

La significancia de 0,000 se enmarca como un p valor menor al 0,05 estándar, lo cual es suficiente para afirmar que la correlación es significativa, esto implica que en sucesivas mediciones a futuro la correlación será sostenida entre la variable y la dimensión (positiva, aunque moderada), si se tiene en cuenta lo inicial, este dato es coincidente con Musheke y Phiri (2021) quienes se propusieron como objetivo describir los factores que han de afectar la efectiva comunicación basada en la teoría de sistemas. Se empleó un enfoque cuantitativo y fue no experimental. Se contó con la colaboración de 88 encuestados a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados conforme a la prueba Pearson, revelaron un valor de prueba de 0,642 lo cual es insignificante estadísticamente si el (sig. 2 colas)  $< 0,05$ . Ello permite afirmar que no hubo estadísticamente una relación significativa entre la gestión y la comunicación utilizada, aunque hubo relación entre el canal de comunicación y la efectividad, su coeficiente con Pearson fue de 0,041 en (sig. 2 colas)  $< 0,05$ . Se concluyó entonces que la comunicación efectiva tiene un positivo efecto en el desempeño organizacional, del mismo modo hay correlación la comunicación efectiva y los canales de comunicación utilizados.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se concluye que existe una manifiesta correlación positiva de tipo moderada entre las variables comunicación organizacional y motivación laboral en la Municipalidad Provincial del Santa. Esto implica en que la forma en cómo se organizan en la entidad va a la par con la dosis de motivación. Se aceptó la hipótesis de investigación y se rechazó la hipótesis nula.
2. Se concluye que la comunicación organizacional es eficiente, por los datos obtenidos donde se evidenció que un 80 % lo manifiesta así; y un 19,6 % opinó que es regular, esto en versión de los trabajadores de la comuna provincial del Santa, que pertenecieron a la muestra de estudio.
3. Se concluye notoriamente que para un 75 % de trabajadores de la comuna provincial del Santa la motivación laboral es adecuada. Para un 25 % es regular, según la investigación desarrollada.
4. Se concluye que existe una manifiesta correlación positiva de tipo media entre la Comunicación organizacional y el factor pecuniario, lo que quiere decir que hay cierta influencia del salario y los pagos en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa.
- 5: Se concluye que existe una manifiesta correlación positiva de tipo media entre la Comunicación organizacional y los factores extrínsecos en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, según los resultados de la investigación.
6. Se concluye que hay una manifiesta correlación positiva de tipo baja entre la Comunicación organizacional y los factores intrínsecos, esto quiere decir que no es significativa en este caso y que en sucesivas mediciones a futuro la correlación no será sostenida.



**7.** Se concluye que existe una manifiesta correlación positiva de tipo media entre la Comunicación organizacional y el factor Autodesarrollo. Esto quiere decir que la autorrealización, las aspiraciones personales, entre otros indicadores de la dimensión Autodesarrollo, son aspectos que medianamente influyen en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.** Se recomienda al gerente municipal de la Municipalidad Provincial del Santa, desarrollar actividades motivadoras con psicólogos organizacionales para alentar el desempeño laboral.
- 2.** Se recomienda al gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial del Santa, realizar encuestas eventuales para evaluar la percepción de la efectividad de la comunicación organizacional.
- 3.** Se recomienda al responsable de la Secretaría General e Imagen Institucional de la Municipalidad Provincial del Santa, monitorear la eficiencia y operatividad de la comunicación organizacional para tener un diagnóstico actualizado de dicha variable.
- 4.** Se recomienda al secretario general del Sindicato de Trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, sugerir propuestas o alternativas a la alta dirección para gestionar la motivación laboral.

## REFERENCIAS

- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., Pasquel, G. (2017). Corporate Communication Management: Considerations for the approach to its study and practice. *Latin Magazine of Social Communication*. 72(1), 521-539. <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27en.html>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. Ecuador. Universidad Internacional del Ecuador.
- Baldissera, R. (2010). *Comunicación organizacional: dimensiones, tensiones e interdependencias*. *Retos organizacionales*. CENTRO GUMLA. <http://64.227.108.231/PDF/COM2010152.pdf>
- Bouzon, A. (2015). Scientific journals on Organizational Communication and their epistemological markings: a comparative study between France and Brazil. *Intercom – RBCC*. 38(1), 129-149. <https://www.scielo.br/j/interc/a/4GMLCFyShCG6ppVtmDgKJDR/?format=pdf&lang=en>
- Brown, O., Paz-Aparicio, C. y Revilla, A. (2019). Leader's communication style, LMX and organizational commitment: A study of employee perceptions in Peru. *Leadership & Organization Development Journal*. 11(23), 1-31. [https://www.researchgate.net/publication/331046558\\_Leader's\\_communication\\_style\\_LMX\\_and\\_organizational\\_commitment\\_A\\_study\\_of\\_employee\\_perceptions\\_in\\_Peru](https://www.researchgate.net/publication/331046558_Leader's_communication_style_LMX_and_organizational_commitment_A_study_of_employee_perceptions_in_Peru)
- Charmian, J. y Toni, N. (2020). The effect of job satisfaction, organizational communication, work environment, and work motivation on the church's employee performance. *Bisnis dan Manajemen*. 13(1), 68-80. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/bisma/article/view/8423/pdf>

- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Scielo*. 9(1), 25-34.  
<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Chávez, O. (2021). *Comunicación interna e identidad institucional en el Distrito Fiscal del Santa – Chimbote, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72829>
- Chatzopoulou, M., Vlachvei, A. y Monovasilis, Th. (2015). Employee's Motivation and Satisfaction in light of Economic Recession: Evidence of Grevena Prefecture-Greece. *Procedia Economics and Finance*. 24(1), 136–145.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115006334>
- Chirinos, C. (2019). *Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores del régimen cas de la sede principal de la Corte Superior de Justicia de Huaura, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNIFSC.  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3875/TESIS%20CA RMEN%20CHIRINOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Coromoto, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo*. 3(7), 177-192.
- De Juana-Espinosa, S. y Rakowska, A. (2017). Public sector motivational practices and their effect on job satisfaction: country differences. *European Journal of Management and Business Economics*. 27(2), 141-154.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJMBE-02-2018-0027/full/pdf?title=public-sector-motivational-practices-and-their-effect-on-job-satisfaction-country-differences>

- Faisal, M. y Kwaku, B. (2022). Understanding the Influence of Communication on Employee Work Satisfaction: Perspectives from Decentralised Government Institutions in the Oti Region, Ghana. *Education Research International*. 1(1), 1-11. <https://downloads.hindawi.com/journals/edri/2022/5024703.pdf>
- Fresno, M. (2014). La comunicación oral, la más antigua y mejor vía para expresar emociones. *EOI*. <https://www.eoi.es/blogs/embamad/la-comunicacion-oral-la-mas-antigua-y-la-unica-capaz-de-expresar-emociones/>
- García-Orosa, B. (2019). 25 years of research in online organizational communication. *El profesional de la información*. 28(5). 1-19. <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2019.sep.17/46132>
- Gestión (09 de abril del 2022). *Seis recomendaciones para hacer de su empresa un buen lugar para trabajar*. Lima. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/seis-recomendaciones-para-hacer-de-su-empresa-un-buen-lugar-para-trabajar-noticia/>
- Grande, J. (05 de diciembre del 2019). Motivación laboral: entre lo que dice y hace el líder. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/87239-motivacion-laboral-entre-lo-que-dice-y-hace-el-lider>
- Grabowski, D. Chudzicka-Czupała, A. y Stapor, K. (2021). Relationships between work ethic and motivation to work from the point of view of the self-determination theory. OPEN ACCESS. 16(7), 1-17. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0253145>
- Hermawan, O., Rivai, A. y Se, S. (2018). Effect of Communication and Motivation to Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior PT. Hexindo Adi Perkasa TBK. *International Journal of Business and Applied Social Science*. 4(4), 53-60. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3171371](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3171371)

- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. La ruta cuantitativa cualitativa y mixta*. España. Mc Graw Hill.
- Husarov, O., Antyptseva, O., Husarov, K. y Yurieva, O. (2019). Economic development of industrial enterprises: motivation-oriented management methods. *NTI-UkrSURT*. 67(1), 1-7. [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2019/08/shsconf\\_NTUkrSURT2019\\_06021.pdf](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2019/08/shsconf_NTUkrSURT2019_06021.pdf)
- Iriarte-Ahón, F. (2020). Knowledge donating and hiding as an organizational basis for intersectoral collaboration: a review of the literature. *Journal of Business*. 12(1), 45-62. <https://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/1427/1488>
- Jurado, E. (2014). Comunicación interna: canales digitales vs tradicionales. *INDEXOL*. <https://www.indexcol.com/blog/indexcol/comunicacion-interna-canales-digitales-vs-tradicionales/>
- Lagares, P. y Puerto, J. (2001). *Población y muestra. Técnicas de muestreos*. España: Management Mathematics for European Schools.
- Leea, M. y Raschkeb, R. (2016). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation & Knowledge*. 1(1), 162–169. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X16000068>
- Liu, W. y Liu, Y. (2022). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers Public Health*. 9(1), 1-14. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2021.778101/full>
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*. 5(6), 1-6. <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/631/361>

- Kheirandisha, M., Abbaszadeh, H. y Najmeh, A. (2017). An empirical study of the pathology of organizational communications based on three branches model: A case study. *Arab Economic and Business Journal*. 12(2), 81-92. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214462517300075>
- Klonoski, R. y Baldwin, M. (2011). Work Motivation, Culture, And Economic Development: Is Work Motivation Shaped By Its Socio-Economic Context? *International Journal of Management & Information Systems*. 15(4), 91-100.
- Machuca, W. (2019). *Motivación laboral de los empleados de la municipalidad de Comas - 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27251/Machuca\\_PWJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27251/Machuca_PWJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Manjarrez, N., Boza, J. y Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*. 11(5), 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Mazur, L. (2021). The Epistemic Imperialism of Science. Reinvigorating Early Critiques of Scientism. *Frontiers in Psychology*. 11(1), 1-12. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.609823/full>
- Motoi, G. (2017). Could employees' motivation be increased by a better organizational communication? A sociological perspective. *Journal volume & issue*. 4(1), 174-190. <https://doaj.org/article/48d8dd0f578145a69ea1aceba6144b94>
- Muñiz, R. (2018). *Marketing en el Siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- Musheke, M. y Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of*

*Business and Management.* 9(2), 1-11.  
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=107818>

Nikolova, M. y Crossen, F. (2020). *What Makes Work Meaningful and Why Economists Should Care about It*. Germany: Schaumburg-Lippe-Straße.

Ojeda, R., Podestá, L. y Ruiz, R. (2021). Clima organizacional y cultura de seguridad de enfermería en un Instituto de Salud Materno Perinatal. *Revista Cubana de Enfermería.* 37(2), 1-11.

Ongena, Y. y Dijkstrab, W. (2021). Advances in research on survey interview interaction. *International Journal of Social Research Methodology.* 24(2), 177–179.  
<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13645579.2020.1824625?needAccess=true>

Pernas, M. (16 de octubre del 2016). La comunicación interna utiliza distintos canales para llegar a todos. *Clarín Economía.*  
[https://www.clarin.com/economia/comunicacion-interna-utiliza-distintos-canales\\_0\\_rJ07T2AC.html](https://www.clarin.com/economia/comunicacion-interna-utiliza-distintos-canales_0_rJ07T2AC.html)

Rajhans, K. (2009). Effective Organizational Communication: a Key to Employee Motivation and Performance. *Interscience Management Review.* 2(13)., 145-149.

Ramadanty y Martinus (2016). Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. *Organizational Communication.* 7(1), 77-87.  
<https://journal.binus.ac.id/index.php/Humaniora/article/view/3490/2873>

Ritz, A., Neumann, O. y Vandenabeele, W. (2016). Motivation in the Public Sector. *ResearchGate.* 1(1), 1-17.  
[https://www.researchgate.net/publication/309740606\\_Motivation\\_in\\_the\\_Public\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/309740606_Motivation_in_the_Public_Sector)



- Rojas, K. (2017). Fundamentos y elementos de la Comunicación Organizacional. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/fundamentos-elementos-la-comunicacion-organizacional/>
- Ruiz, C. (2013). *Instrumentos y técnicas de investigación educativa. Un Enfoque cuantitativo y cualitativo para la recolección y análisis de datos*. Texas: DANAGA Training and Consulting.
- Ruíz, S., Aguilar, C., Olivas, H., Ruíz, J., Flores, P. y Cueto, R. (2021). *Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional UCV. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/564/735>
- Rukmana, H., Pd, S. y Se, E. (2018). The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit li Tulungagung, East Jawa, Indonesia. *KnE Social Sciences*, 3(3), 211–227. <https://knepublishing.com/index.php/Kne-Social/article/view/1885/4499>
- Saleem, M. y Perveen, N. (2017). The Impact of Formal and Informal Communication in Organizations a Case Study of Government and Private Organizations in Gilgit-Baltistan. *Journal of Business and Management Sciences*. 5(4), 139-144. [https://www.researchgate.net/publication/335881373\\_The\\_Impact\\_of\\_Formal\\_and\\_Informal\\_Communication\\_in\\_Organizations\\_a\\_Case\\_Study\\_of\\_Governm ent\\_and\\_Private\\_Organizations\\_in\\_Gilgit-Baltistan](https://www.researchgate.net/publication/335881373_The_Impact_of_Formal_and_Informal_Communication_in_Organizations_a_Case_Study_of_Governm ent_and_Private_Organizations_in_Gilgit-Baltistan)
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2016). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Editorial Visión Universitaria.
- Segredo, A., Milian, A., López, P., León, P. y Perdomo, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte sanitario*. 16(1), 28-38. <http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v16n1/2007-7459-hs-16-01-00028.pdf>

- Semren, A. (2017). *The relationship between organizational communication and motivation of employees*. [Master's Thesis, Modul Vienna University].  
<https://www.modul.ac.at/index.php?eID=dumpFile&t=f&f=9388&token=9192b4f8701bef9beac51a8c7d18fe03190f4284>
- Shin, J., Moon, N., Caylor, J., Converse, P., Park, O. y Yeo, K. (2022). Economic Individualism and Job Engagement: Examining the Roles of Work Motivation and Growth Need Strength. *Sustainability*. 14(591), 1-14.
- Showkat, N. y Parveen, H. (2017). Non-Probability and Probability Sampling. *Media & Communication Studies*. 1(1), 1-10.  
[https://www.researchgate.net/publication/319066480\\_Non-Probability\\_and\\_Probability\\_Sampling](https://www.researchgate.net/publication/319066480_Non-Probability_and_Probability_Sampling)
- Singhal, Sh. y Singh, B. (2021). Publication ethics: Role and responsibility of authors. *Indian Journal of Gastroenterology*. 40(1), 65–71.  
<https://link.springer.com/article/10.1007/s12664-020-01129-5>
- Sugiarto, S. y Sambas, I. (2020). The role of communication climate on the performance of PT. Lazada Express Bandung employees with work motivation as an intervening variable. *International Journal Of Research In Business And Social Science*. 9(5), 160-165.
- Taylor, J. y Westover, J. (2011). Job Satisfaction in the Public Service: The Effects of Public Service Motivation, Workplace Attributes and Work Relations. *Public Management Review*. 13(4), 731-751.  
[https://www.researchgate.net/publication/245025325\\_Job\\_Satisfaction\\_in\\_the\\_Public\\_Service\\_The\\_Effects\\_of\\_Public\\_Service\\_Motivation\\_Work-Place\\_Attributes\\_and\\_Work\\_Relations](https://www.researchgate.net/publication/245025325_Job_Satisfaction_in_the_Public_Service_The_Effects_of_Public_Service_Motivation_Work-Place_Attributes_and_Work_Relations)
- Valle, M. (2014). Organizational communication research in Antioquia – Colombia. *Firefly Magazine. Faculty of Audiovisual Communication*. 1(1), 66-76.

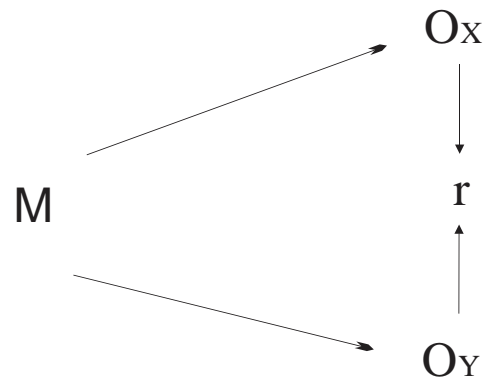
- Van Woerkom, M. y Meyers, M. (2019). Strengthening personal growth: The effects of a strengths intervention on personal growth initiative. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 92(1), 98–121.  
<https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/joop.12240>
- Villoria, V. (2015). Comunicación oral y escrita. *Proyecto Aula*.  
<http://lenguayliteratura.org/proyectoaula/comunicacion-oral-y-escrita/>
- Yildirim, O. (2014). The Impact of Organizational Communication on Organizational Citizenship Behavior: Research Findings. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 150(1), 1095-1100.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814051738>
- Zhou, Q., Mao, J. y Tang, F. (2020). Don't Be Afraid to Fail Because You Can Learn From It! How Intrinsic Motivation Leads to Enhanced Self-Development and Benevolent Leadership as a Boundary Condition. *Frontiers in Psychology*. 11(899), 1-12.  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.00699/full>
- Zubair, S., Ali, M., Aamna, K. y Mukaram, T. (2021). Public service motivation and organizational performance: Catalyzing effects of altruism, perceived social impact and political support. *PLoS ONE*. 16(12), 1-16.  
<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0260559>

## ANEXOS

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
V1: Comunicación organizacional	Se define toda comunicación organizacional según Muñiz (2018), como aquel intercambio entre los trabajadores respecto a mensajes producidos al interior de una institución. La comunicación organizacional se piensa y concibe para que sea funcional con el público interno, es decir, con la totalidad de trabajadores al momento de laborar (p.15).	Son todas aquellas percepciones expresadas de la Comunicación organizacional que se obtendrán mediante una encuesta gracias a su operacionalización en base a cuatro dimensiones.	Mensaje	Accesibilidad	1,2	<b>Ordinal</b>  Deficiente 15 - 34  Regular 35 - 54  Eficiente 55 – 75
				Credibilidad	3	
				Extensión	4	
			Dirección de los mensajes	Ascendente	5, 6	
				Descendente	7, 8, 9	
				Horizontal	10	
			Canales	Electrónicos	11	
				Digitales	12	
				Impresos	13	
			Tipos	Comunicación formal	14	
Comunicación informal	15					
V2: Motivación laboral	La motivación laboral se define según De Juana-Espinosa y Rakowska (2017) como aquel grado de voluntad que tiene un trabajador para el ejercicio y mantenimiento de su esfuerzo rumbo a metas organizacionales, en ocasiones es gestionada por prácticas inducidas en los recursos humanos (p. 141).	Son todas aquellas percepciones expresadas de la Motivación laboral que se obtendrán mediante una encuesta gracias a su operacionalización en base a cuatro dimensiones.	Factor pecuniario	Salario y/o aumento	1, 2	Inadecuada 16 - 37  Regular 38 - 59  Adecuada 60 - 80
			Factores extrínsecos	Ascensos	3	
				Recompensas	4	
				Castigos	5	
			Factores intrínsecos	Estabilidad	6	
				Reconocimiento	7	
				Compromiso	8	
				Interés en la responsabilidad laboral	9	
				Aseguramiento con la conformidad de su trabajo	10	
			Autodesarrollo	Pertenencia	11	
				Aspiraciones personales	12	
				Sensación de aprecio	13	
				Autorrealización	14	
Autoconfianza	15					
	Satisfacción personal	16				

## Gráfico del diseño de la investigación



Donde:

M (muestra): Trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa (MPS)

Ox: Comunicación organizacional

Oy: Motivación laboral

r: Relación

### Cuestionario sobre la comunicación organizacional

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, es propicia la ocasión para extender el fraterno saludo de la UCV, institución con la que en conjunto con la MPS esperan su total y sincera colaboración desarrollando el listado de preguntas ítems que sigue, elegir solo una alternativa, puede guiarse de la leyenda que acompaña.

Leyenda a considerar:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

N°	Interrogantes	Alternativas				
		N	CN	AV	CS	S
<b>D1 Mensaje</b>						
1	Se facilita la accesibilidad de las informaciones necesarias para los trabajadores en la comuna.					
2	Se facilita la accesibilidad de las informaciones que requieren los usuarios.					
3	Los documentos que circulan en la comuna gozan de total credibilidad					
4	La extensión de los documentos que circulan en la comuna es la apropiada en cada caso.					
<b>D2 Dirección de los mensajes</b>						
5	Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos con prontitud.					
6	Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos completamente					
7	Se informa desde la alta dirección de los pormenores de la gestión.					
8	Se instruye desde las jefaturas mensajes con total claridad.					
9	Se solicita desde las jefaturas observaciones para retroalimentar los trabajos.					
10	Entre las áreas de la misma jerarquía hay constante coordinación.					
<b>D3 Canales</b>						
11	Se permite el empleo de medios electrónicos para atender las labores de la comuna.					
12	Se emplean los medios digitales (redes sociales) para atender las labores de la comuna.					
13	Resulta muy útil la circulación de documentos impresos para atender las labores de la comuna.					

14	Se procura una comunicación formal para las informaciones oficiales.					
15	Resulta muy útil la comunicación informal (en pasadizos, patios, etc.) para atender las labores de la comuna.					
Puntaje alcanzado						

**¡Se agradece mucho su valiosa colaboración!**

### Cuestionario sobre la motivación laboral

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, es propicia la ocasión para extender el fraterno saludo de la UCV, institución con la que en conjunto con la MPS esperan su total y sincera colaboración desarrollando el listado de preguntas ítems que sigue, elegir solo una alternativa, puede guiarse de la leyenda que acompaña.

Leyenda a considerar:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	TS

N°	Interrogantes	Alternativas				
		N	CN	AV	CS	S
<b>D1 Factor pecuniario</b>						
1	El actual salario le motiva a trabajar con su mejor desempeño.					
2	El aumento de salario es una motivación para dar todo de sí al trabajo.					
<b>D2 Factores extrínsecos</b>						
3	Los trabajadores mantienen su ánimo de desempeño muy alto, aunque no haya un ascenso.					
4	Los trabajadores dan lo mejor, aunque no haya recompensas.					
5	El desempeño laboral es el adecuado para evitar castigos.					
6	Los trabajadores mantienen su mejor desempeño, aunque no tuvieran la estabilidad laboral.					
7	Los trabajadores se desempeñan con toda dedicación aún si no hay reconocimientos.					
<b>D3 Factores intrínsecos</b>						
8	Los trabajadores muestran su compromiso por la institución en su labor.					
9	Los trabajadores son responsables con las labores que le asignan en la comuna.					
10	A los trabajadores les importa asegurarse con la conformidad de su labor.					
<b>D4 Autodesarrollo</b>						
11	Los trabajadores desean que adviertan su pertenencia a la institución por el trabajo realizado.					



12	Los trabajadores creen que de seguir en la MPS lograrán algunas aspiraciones personales.					
13	A los trabajadores les proporciona una sensación de aprecio cada vez que reconocen su labor en la MPS					
14	El trabajo en la MPS es una autorrealización					
15	Los trabajadores sienten plena autoconfianza al contemplar la forma en cómo se desempeñan.					
16	Hay satisfacción personal de los trabajadores al contemplar su desempeño laboral.					
Puntaje alcanzado						

**¡Se agradece mucho su valiosa colaboración!**

**ANEXO 03**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**Título de proyecto:** Comunicación organizacional y motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022

**Instrucciones:** Estimado validador, coloque un ASPA (X) en las opciones SI (1) y NO (0) de acuerdo a las siguientes rúbricas de la matriz:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACION							
				Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Total acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
V1: Comunicación organizacional	D1: Mensaje	Accesibilidad	¿Se facilita la accesibilidad de las informaciones necesarias para los trabajadores en la comuna?						X		X		X		X	
			¿Se facilita la accesibilidad de las informaciones que requieren los usuarios?						X		X		X		X	
		Credibilidad	¿Los documentos que circulan en la comuna gozan de total credibilidad?						X		X		X		X	
			Extensión	¿La extensión de los documentos que circulan en la comuna es la apropiada en cada caso?						X		X		X		X
	D2: Dirección de los mensajes	Ascendente	¿Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos con prontitud?						X		X		X		X	
			¿Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos completamente?						X		X		X		X	
		Descendente	¿Se informa desde la alta dirección de los pormenores de la gestión?						X		X		X		X	
			¿Se instruye desde las jefaturas mensajes con total claridad?						X		X		X		X	
			¿Se solicita desde las jefaturas observaciones para retroalimentar los trabajos?						X		X		X		X	
	Horizontal	Entre las áreas de la misma jerarquía ¿Hay constante coordinación?						X		X		X		X		
	Electrónicos	¿Se permite el empleo de medios electrónicos para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X		

	D3: Canales	Digitales	¿Se emplean los medios digitales (redes sociales) para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X		
		Impresos	¿Resulta muy útil la circulación de documentos impresos atender las labores de la comuna?						X		X		X		X		
	D4: Tipos	Comunicación formal	¿Se procura una comunicación formal para las informaciones oficiales?						X		X		X		X		
		Comunicación informal	¿Resulta muy útil la comunicación informal (en pasadizos, patios, etc.) para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X		
<b>Sub total</b>									15		15		15		15		
<b>Total</b>				60													

**OBSERVACIONES:**

.....  
.....  
.....

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Calificación	Baremación	Porcentaje	Rúbrica	Marcar
Validación Alta	X	100%	Procede su aplicación.	X
Validación Media			Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan.	
Validación Baja			No procede su aplicación.	

**DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos	EMMA DENISE GUERRERO CUELLAR	DNI N°	41075761
Institución laboral	INDEPENDIENTE	Teléfono/Celular	968171145

Título profesional en:	ABOGADA
Grado académico en:	MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

**FECHA DE REVISIÓN:** 13 DE JUNIO DE 2022

**FIRMA DEL VALIDAOR**



.....  
**EMMA DENISE GUERRERO CUELLAR**  
**ABOGADA**  
**CAS. N° 1301**  
**MAGISTER GESTION PUBLICA**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL

**Título de proyecto:** Comunicación organizacional y motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022

**Instrucciones:** Estimado validador, coloque un ASPA (X) en las opciones SI (1) y NO (0) de acuerdo a las siguientes rúbricas de la matriz:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACION							
				Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Total acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
V2: Motivación laboral	D1: Factor pecuniario	Salario y/o aumento	¿Siente que su actual salario le motiva a trabajar con su mejor desempeño?						X		X		X		X	
			¿No espera algún aumento para dar todo de sí al trabajar?						X		X		X		X	
	D2: Factores extrínsecos	Ascensos	¿Mantiene su ánimo de trabajo muy alto, aunque no haya un ascenso?						X		X		X		X	
		Recompensas	¿Trabaja dando lo mejor, aunque no haya recompensas?						X		X		X		X	
		Castigos	¿Su desempeño laboral es el adecuado para evitar castigos?						X		X		X		X	
	D3: Factores intrínsecos	Estabilidad	¿Mantiene su mejor desempeño, aunque no tuviera la estabilidad laboral?						X		X		X		X	
		Reconocimiento	¿Trabaja con toda dedicación aún si no hay reconocimientos?						X		X		X		X	
		Compromiso	¿Le motiva demostrar su compromiso por la institución cuando trabaja?						X		X		X		X	
		Interés en la responsabilidad laboral	¿Le interesa colaborar con la responsabilidad laboral en la comuna?						X		X		X		X	
		Aseguramiento con la conformidad de su trabajo	¿Le importa asegurarse con la conformidad de su trabajo?						X		X		X		X	
	D4: Autodesarrollo	Pertenencia	¿Desea que adviertan su pertenencia a la institución por el trabajo realizado?						X		X		X		X	
		Aspiraciones personales	¿Considera que de seguir trabajando en la MPS logrará algunas aspiraciones personales?						X		X		X		X	

	Sensación de aprecio	¿Le proporciona una sensación de aprecio cuando cada vez que reconocen su trabajo en la MPS?						X		X		X		X	
	Autorrealización	¿Considera que trabajando en la MPS se está autorrealizando?						X		X		X		X	
	Autoconfianza	¿Siente plena autoconfianza al contemplar la forma en cómo trabaja?						X		X		X		X	
	Satisfacción personal	¿Experimenta una satisfacción personal al contemplar su desempeño laboral?						X		X		X		X	
<b>Sub total</b>								16		16		16		16	
<b>Total</b>			64												

**OBSERVACIONES:**

.....

.....

.....

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Calificación	Baremación	Porcentaje	Rúbrica	Marcar
Validación Alta	X	100%	Procede su aplicación.	X
Validación Media			Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan.	
Validación Baja			No procede su aplicación.	

**DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos	EMMA DENISE GUERRERO CUELLAR	DNI N°	41075761
Institución laboral	INDEPENDIENTE	Teléfono/Celular	968171145
Título profesional en:	ABOGADA		
Grado académico en:	MAESTRIA EN GESTION PUBLICA		

**FECHA DE REVISIÓN: 13 DE JUNIO DE 2022**

**FIRMA DEL VALIDADOR**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Guerrero', is written above a horizontal dotted line.

**EMMA DENISE GUERRERO CUELLAR**  
**ABOGADA**  
**CAS. N° 1301**  
**MAGISTER GESTION PUBLICA**

**ANEXO 03**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**Título de proyecto:** Comunicación organizacional y motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022

**Instrucciones:** Estimado validador, coloque un ASPA (X) en las opciones SI (1) y NO (0) de acuerdo a las siguientes rúbricas de la matriz:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACION							
				Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Total acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
V1: Comunicación organizacional	D1: Mensaje	Accesibilidad	¿Se facilita la accesibilidad de las informaciones necesarias para los trabajadores en la comuna?						X		X		X		X	
			¿Se facilita la accesibilidad de las informaciones que requieren los usuarios?						X		X		X		X	
		Credibilidad	¿Los documentos que circulan en la comuna gozan de total credibilidad?						X		X		X		X	
			Extensión	¿La extensión de los documentos que circulan en la comuna es la apropiada en cada caso?						X		X		X		X
	D2: Dirección de los mensajes	Ascendente	¿Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos con prontitud?						X		X		X		X	
			¿Los documentos elevados a instancias superiores son atendidos completamente?						X		X		X		X	
		Descendente	¿Se informa desde la alta dirección de los pormenores de la gestión?						X		X		X		X	
			¿Se instruye desde las jefaturas mensajes con total claridad?						X		X		X		X	
			¿Se solicita desde las jefaturas observaciones para retroalimentar los trabajos?						X		X		X		X	
	Horizontal	Entre las áreas de la misma jerarquía ¿Hay constante coordinación?						X		X		X		X		
		Electrónicos	¿Se permite el empleo de medios electrónicos para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X	



D3: Canales	Digitales	¿Se emplean los medios digitales (redes sociales) para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X	
	Impresos	¿Resulta muy útil la circulación de documentos impresos atender las labores de la comuna?						X		X		X		X	
D4: Tipos	Comunicación formal	¿Se procura una comunicación formal para las informaciones oficiales?						X		X		X		X	
	Comunicación informal	¿Resulta muy útil la comunicación informal (en pasadizos, patios, etc.) para atender las labores de la comuna?						X		X		X		X	
<b>Sub total</b>															
<b>Total porcentual</b>															

**OBSERVACIONES:**

.....

.....

.....

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Calificación	Baremación	Porcentaje	Rúbrica	Marcar
Validación Alta	X	96	Procede su aplicación	X
Validación Media			Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan.	
Validación Baja			No procede su aplicación.	

**DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos	YESSICA SUSSEL GAMEZ MONTEZO	DNI N°	43910276
Institución laboral	Contraloría General de la República	Teléfono/Celular	996274796
Título profesional en:	Contabilidad		
Grado académico en:	Gestión Pública		

FECHA DE REVISIÓN: 16/08/2022

  
**FIRMA DEL VALIDADOR**  
YESSICA GAMEZ MONTEZO

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL

**Título de proyecto:** Comunicación organizacional y motivación laboral en una institución pública de la Provincia del Santa, 2022

**Instrucciones:** Estimado validador, coloque un ASPA (X) en las opciones SI (1) y NO (0) de acuerdo a las siguientes rúbricas de la matriz:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACION							
				Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Total acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
V2: Motivación laboral	D1: Factor pecuniario	Salario aumento y/o	¿Siente que su actual salario le motiva a trabajar con su mejor desempeño?						X		X		X		X	
			¿No espera algún aumento para dar todo de sí al trabajar?						X		X		X		X	
	D2: Factores extrínsecos	Ascensos	¿Mantiene su ánimo de trabajo muy alto, aunque no haya un ascenso?						X		X		X		X	
		Recompensas	¿Trabaja dando lo mejor, aunque no haya recompensas?						X		X		X		X	
		Castigos	¿Su desempeño laboral es el adecuado para evitar castigos?						X		X		X		X	
	D3: Factores intrínsecos	Estabilidad	¿Mantiene su mejor desempeño, aunque no tuviera la estabilidad laboral?						X		X		X		X	
		Reconocimiento	¿Trabaja con toda dedicación aún si no hay reconocimientos?						X		X		X		X	
		Compromiso	¿Le motiva demostrar su compromiso por la institución cuando trabaja?						X		X		X		X	
		Interés en la responsabilidad laboral	¿Le interesa colaborar con la responsabilidad laboral en la comuna?						X		X		X		X	
		Aseguramiento con la conformidad de su trabajo	¿Le importa asegurarse con la conformidad de su trabajo?						X		X		X		X	
	D4: Autodesarrollo	Pertenencia	¿Desea que adviertan su pertenencia a la institución por el trabajo realizado?						X		X		X		X	

	Aspiraciones personales	¿Considera que de seguir trabajando en la MPS logrará algunas aspiraciones personales?							X		X		X		X
	Sensación de aprecio	¿Le proporciona una sensación de aprecio cuando cada vez que reconocen su trabajo en la MPS?							X		X		X		X
	Autoconciencia	¿Considera que trabajando en la MPS se está autorrealizando?							X		X		X		X
	Autoconfianza	¿Siente plena autoconfianza al contemplar la forma en cómo trabaja?							X		X		X		X
	Satisfacción personal	¿Experimenta una satisfacción personal al contemplar su desempeño laboral?							X		X		X		X
<b>Sub total</b>															
<b>Total porcentual</b>															

**OBSERVACIONES:**

.....

.....

.....

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Calificación	Baremación	Porcentaje	Rúbrica	Marcar
Validación Alta	X	97	Procede su aplicación.	X
Validación Media			Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan.	
Validación Baja			No procede su aplicación.	

**DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos	YESSICA SUSSEL GAMEZ MONTERO	DNI Nº	43910276
Institución laboral	Contraloría General de la República	Teléfono/Celular	99627-4796
Título profesional en:	Contabilidad		
Grado académico en:	Gestión Pública		

FECHA DE REVISIÓN: 16/06/2022

**FIRMA DEL VALIDADOR**

  
YESSICA GAMEZ MONTERO

## Confiabilidad del instrumento: Comunicación organizacional

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO: MÉTODO DE ALFA DE CRONBACH																
SUJETOS	PREGUNTAS															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	44
2	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4	55
3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4	61
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	47
5	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	38
6	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	40
7	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	54
8	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	35
9	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	29
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	49
11	4	4	2	4	1	4	5	5	4	2	4	4	4	4	2	53
12	3	2	4	4	1	4	2	2	2	4	1	2	3	2	4	40
13	5	5	2	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	2	62
14	1	1	2	5	1	2	5	2	1	2	5	2	1	1	2	33
15	1	2	1	1	1	2	2	3	1	3	1	1	1	2	1	23
<b>VARIANZA</b>	1,2	1,2	0,8	1,4	1,4	1,2	1,4	1,3	1,2	1,1	1,9	1,7	1,2	1,2	0,8	<b>126</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19,6</b>															<b>0.904</b>
																<b>0.904</b>

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Donde:**

$\left\{ \begin{array}{l} S_i^2 \text{ es la varianza del ítem (i)} \\ S_t^2 \text{ es la varianza de los valores totales observados} \\ \text{"k" es el número de preguntas o ítems} \end{array} \right.$

### Análisis:

En cuanto al cálculo de la confiabilidad, se realizó una prueba piloto con voluntarios de otra entidad pública, dichos resultados fueron sometidos con la prueba Alpha de Cronbach (SPSS versión 26). Los ítems tuvieron hasta cinco alternativas de respuestas, pero de marcación única, se obtuvo un valor de prueba

ascendente a 0.904, lo cual fue suficiente para designar al instrumento con una Alta confiabilidad y corresponde su aplicación.

### Confiabilidad del instrumento: Motivación laboral

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO: MÉTODO DE ALFA DE CRONBACH																	
SUJETOS	PREGUNTAS																TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
2	3	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	58
3	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5	66
4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	50
5	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	40
6	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	43
7	4	3	3	4	4	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	4	58
8	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	3	3	38
9	1	1	3	1	1	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	30
10	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
11	5	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	1	4	5	5	58
12	2	2	4	1	2	3	2	4	3	2	4	4	1	4	2	2	42
13	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	1	5	67
14	2	1	2	5	2	1	1	2	1	1	2	5	1	2	5	2	35
15	3	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	3	26
<b>VARIANZA</b>	1,3	1,2	1,1	1,9	1,7	1,2	1,2	0,8	1,2	1,2	0,8	1,4	1,4	1,2	1,4	1,3	<b>710</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16,6</b>																<b>0.914</b>
																	<b>0.914</b>

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

$\left\{ \begin{array}{l} S_i^2 \text{ es la varianza del ítem (i)} \\ S_t^2 \text{ es la varianza de los valores totales observados} \\ \text{"k" es el número de preguntas o ítems} \end{array} \right.$

#### Análisis:

En cuanto al cálculo de la confiabilidad, se realizó una prueba piloto con voluntarios de otra entidad pública, dichos resultados fueron sometidos con la prueba Alpha de Cronbach (SPSS versión 26). Los ítems tuvieron hasta cinco alternativas de respuestas, pero de marcación única, se obtuvo un valor de prueba

ascendente a 0.914, lo cual fue suficiente para designar al instrumento con una Alta confiabilidad y corresponde su aplicación.



# MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA CHIMBOTE

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chimbote, 30 de Junio de 2022

OFICIO N° 098-2022-MPS-SG

Señora  
Dra. ROSA MARIA SALAS SANCHEZ  
Jefa de la Escuela de Posgrado UCV Chimbote  
Av. Central

NUEVO CHIMBOTE

REF: Oficio s/n de fecha 24-05-2022  
(Exp. Adm. N° 0019540-2022-A/MPS)

Por el presente me dirijo a usted para expresarles mi cordial saludo y en atención al documento de la referencia, remito la Autorización debidamente firmada por el Señor Alcalde, para publicar el nombre de la Municipalidad Provincial del Santa, en el trabajo de investigación denominado **Comunicación Organizacional y Motivación Laboral en la Municipalidad Provincial del Santa, 2022**, que realizará el estudiante **LUIS FERNANDO CASTILLO AVALOS**.

Se remite en un total de dos (02) fls.

Es propicia la ocasión para expresarle mi especial deferencia.

Atentamente,

AHN/fr  
C.c.:  
Arch.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA  
CHIMBOTE  
  
Abog. ANDY PAUL HERRERA NIMAS  
SECRETARIO GENERAL