

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**“Comunicación interna y el desempeño laboral en la
Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de
Huánuco, 2025”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN
PÚBLICA

AUTORES: Santamaría Espinoza, Abimael Ángel
Rojas Escobal, Sarai Juliana

ASESOR: Blanco Tipismana, José Martín

HUÁNUCO – PERÚ
2026



U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Ciencias Políticas

Disciplina: Administración pública

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Maestra en ciencias administrativas, con mención en gestión pública

Código del Programa: P32

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 75199264
46644227

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22474198

Grado/Título: Maestro en Gestión y Negocio, mención en Gestión de Proyectos

Código ORCID: 0000-0001-7118-719X

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraún, William Giovanni Polino	Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Puente, Emerson Junior	Doctor en Ciencias de la Educación	45867323	0000-0003-2131-8547
3	Callan Basilio, Richard	Maestro en Educación, mención: Investigación y Docencia Superior	46825060	0000-0001-7959-403X

D

H

ACTA DE SUSTENTACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 11:30 horas del día 21 del mes de mayo del año 2026, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales "San Juan Pablo II" (Aula 207-P5), en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados de Maestría y Doctorado de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

- Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN (Presidente)
- Dr. Emerson Junior POLINO PUENTE (Secretario)
- Mg. Richard CALLAN BACILIO (Vocal)

Nombrados mediante Resolución N°301-2026-D-EPG-UDH, para evaluar la sustentación de la tesis intitulada "**COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025**" presentado por el graduando Santamaria Espinoza, Abimael Angel; para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Administrativas, con Mención en Gestión Pública.

Dicho acto de sustentación, se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo Aprobado por UNANIMIDAD con el calificativo cuantitativo de 13 (TRECE) y cualitativo de SUFICIENTE.

Siendo las 12:55 horas del día 21 del mes de MAYO del año 202..., los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



PRESIDENTE

Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN
Código Orcid: 0000-0002-4305-7758
DNI: 07750878



SECRETARIO

Dr. Emerson Junior POLINO PUENTE
Código Orcid: 0000-0003-2131-8547
DNI: 45867323



VOCAL

Mg. Richard CALLAN BACILIO
Código Orcid: 0000-0001-7959-403X
DNI: 46825060



**ACTA DE SUSTENTACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 11:30 horas del día 21 del mes de mayo del año 2026, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales "San Juan Pablo II" (Aula 207-P5), en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados de Maestría y Doctorado de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

- Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN (Presidente)
- Dr. Emerson Junior POLINO PUENTE (Secretario)
- Mg. Richard CALLAN BACILIO (Vocal)

Nombrados mediante Resolución N°301-2026-D-EPG-UDH, para evaluar la sustentación de la tesis intitulada **"COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025"** presentado por la graduanda Rojas Escobal, Sarai Juliana; para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Administrativas, con Mención en Gestión Pública.

Dicho acto de sustentación, se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola *APROBADA* por *UNANIMIDAD* con el calificativo cuantitativo de *13 (TRECE)* y cualitativo de *SUFICIENTE*.

Siendo las *12:55* horas del día *21* del mes de *MAYO* del año 202*6* los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

PRESIDENTE
Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN
Código Orcid: 0000-0002-4305-7758
DNI: 07750878

SECRETARIO
Dr. Emerson Junior POLINO PUENTE
Código Orcid: 0000-0003-2131-8547
DNI: 45867323

VOCAL
Mg. Richard CALLAN BACILIO
Código Orcid: 0000-0001-7959-403X
DNI: 46825060



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación de los estudiantes: ABIMAEEL ÁNGEL SANTAMARÍA ESPINOZA Y SARAI JULIANA ROJAS ESCOBAL, de la investigación titulada "Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025", con asesor(a) JOSÉ MARTÍN BLANCO TIPISMANA, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 533-2025-D-EPG-UDH del P. A. de MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 17 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 16 de marzo de 2026



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

69. SARAI JULIANA ROJAS ESCOBAL y ABIMAEEL ANGEL SANTAMARIA ESPINOZA.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	17%	7%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

Con especial cariño, dedicamos este trabajo de investigación a nuestras familias, quienes con su amor incondicional, paciencia y constante apoyo nos han impulsado a superar cada obstáculo en este camino académico. A nuestros padres, por ser el pilar fundamental en nuestra formación y por enseñarnos con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia.

Asimismo, dedicamos este logro a todas aquellas personas que, de una u otra manera, nos acompañaron en este proceso, brindándonos palabras de aliento, comprensión y motivación en los momentos más difíciles.

Este trabajo representa no solo un paso importante en nuestra vida profesional, sino también un homenaje a quienes han creído en nosotros y nos han inspirado a seguir adelante con determinación.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Huánuco, en especial a la Escuela de Posgrado, expresamos nuestro más sincero agradecimiento por brindarnos la oportunidad de fortalecer nuestros conocimientos y competencias profesionales.

De manera especial, reconocemos al Programa Académico de Maestría en Ciencias Administrativas, Mención en Gestión Pública, por ofrecernos un espacio de formación académica de calidad, orientado al desarrollo de habilidades de liderazgo, investigación y gestión, fundamentales para nuestro crecimiento personal y profesional.

A nuestros docentes y asesor José Martín Blanco Tipismana, quienes con dedicación, experiencia y orientación constante nos guiaron en el proceso de elaboración de la presente investigación, transmitiéndonos no solo conocimientos, sino también valores de responsabilidad y compromiso.

Finalmente, extendemos nuestro agradecimiento a nuestras familias, por su apoyo incondicional y motivación permanente, y a todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, hicieron posible la culminación de este esfuerzo académico.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I.....	14
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	16
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	16
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.5 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL.....	18
2.1.2 A NIVEL NACIONAL	18
2.1.3 A NIVEL LOCAL.....	20
2.2 BASES TEÓRICAS.....	20
2.2.1 COMUNICACIÓN INTERNA	20
2.2.2 DESEMPEÑO LABORAL	22
2.3 HIPÓTESIS.....	24
2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL	24
2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	24
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	25

CAPÍTULO III.....	26
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
3.1 ENFOQUE.....	26
3.2 ALCANCE O NIVEL.....	26
3.3 DISEÑO.....	26
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.4.1 POBLACIÓN.....	26
3.4.2 MUESTRA.....	27
3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	28
TÉCNICA-ENCUESTA.....	28
INSTRUMENTO-CUESTIONARIO.....	28
3.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	29
CAPÍTULO IV.....	30
RESULTADOS.....	30
4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	30
4.2 RESULTADOS INFERENCIALES.....	48
4.2.1 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	48
4.2.2 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°01.....	49
4.2.3 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°02.....	50
4.2.4 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°03.....	50
CAPÍTULO V.....	52
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	25
Tabla 2 Población 1	27
Tabla 3 Población 2	27
Tabla 4 Estadística de confiabilidad.....	29
Tabla 5 ¿Recibe comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata?	30
Tabla 6 ¿Las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles?	31
Tabla 7 ¿Durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica?.....	32
Tabla 8 ¿Toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales?.....	33
Tabla 9 ¿La comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo?	34
Tabla 10 ¿La comunicación dentro de su área contribuye a organizar mejor sus actividades diarias?.....	35
Tabla 11 ¿El ruido u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo?	36
Tabla 12 ¿Algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal?	37
Tabla 13 ¿El estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros o superiores?	38
Tabla 14 ¿El colaborador demuestra iniciativa para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas?.....	39
Tabla 15 ¿El colaborador ejecuta sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante?	40
Tabla 16 ¿El colaborador cumple regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos?.....	41
Tabla 17 ¿El colaborador aplica sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área?	42
Tabla 18 ¿El colaborador conoce y aplica correctamente el reglamento interno en sus funciones?	43

Tabla 19 ¿El colaborador mantiene un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral?.....	44
Tabla 20 ¿El comportamiento del colaborador se encuentra alineado con los valores institucionales?.....	45
Tabla 21 ¿El colaborador participa activamente en actividades de trabajo en equipo?	46
Tabla 22 ¿El colaborador demuestra disposición a permanecer en la organización a largo plazo?	47
Tabla 23 Prueba de normalidad.....	48
Tabla 24 Correlación de la hipótesis general.....	48
Tabla 25 Correlación de la hipótesis específica N°01.....	49
Tabla 26 Correlación de la hipótesis específica N°02.....	50
Tabla 27 Correlación de la hipótesis específica N°03.....	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿Recibe comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata?	30
Figura 2 ¿Las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles?.....	31
Figura 3 ¿Durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica?.....	32
Figura 4 ¿Toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales?.....	33
Figura 5 ¿La comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo?	34
Figura 6 ¿La comunicación dentro de su área contribuye a organizar mejor sus actividades diarias?.....	35
Figura 7 ¿El ruido u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo?	36
Figura 8 ¿Algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal?	37
Figura 9 ¿El estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros o superiores?	38
Figura 10 ¿El colaborador demuestra iniciativa para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas?.....	39
Figura 11 ¿El colaborador ejecuta sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante?	40
Figura 12 ¿El colaborador cumple regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos?.....	41
Figura 13 ¿El colaborador aplica sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área?	42
Figura 14 ¿El colaborador conoce y aplica correctamente el reglamento interno en sus funciones?	43
Figura 15 ¿El colaborador mantiene un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral?.....	44
Figura 16 ¿El comportamiento del colaborador se encuentra alineado con los valores institucionales?.....	45

Figura 17 ¿El colaborador participa activamente en actividades de trabajo en equipo?	46
Figura 18 ¿El colaborador demuestra disposición a permanecer en la organización a largo plazo?	47

RESUMEN

La tesis titulada Comunicación interna y el desempeño laboral en la subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. La metodología de investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población 1 fue de 75 trabajadores y la población 2 por 8 jefes de primera línea; mientras que la muestra 1 fue no probabilístico por conveniencia siendo 75 colaboradores y la muestra 2 siendo 8 jefes de primera línea. La técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Como resultado se evidencia una escala de correlación alta de Pearson 0.730 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. Se concluye en que se identifica una debilidad en la comunicación formal, ya que una proporción significativa de trabajadores manifiesta estar en desacuerdo con la recepción regular de comunicados escritos por parte de su jefatura inmediata, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos formales de comunicación para consolidar un desempeño laboral óptimo.

Palabras claves: comunicación interna, desempeño laboral, canales, funciones y barreras.

ABSTRACT

The thesis entitled Internal Communication and Job Performance in the Supply Submanagement of the Huánuco Regional Government aimed to determine the relationship between internal communication and job performance in the Supply Submanagement of the Huánuco Regional Government, 2025. The research methodology followed a quantitative approach, with a descriptive correlational level and a non experimental design. Population 1 consisted of 75 workers and population 2 of 8 first line managers. Sample 1 was non probabilistic by convenience and included 75 employees, while sample 2 included 8 first line managers. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire. The results show a high Pearson correlation coefficient of 0.730 and a significance level lower than 0.05. Therefore, the general hypothesis is accepted and the null general hypothesis is rejected. It is concluded that a weakness in formal communication is identified, since a significant proportion of workers report disagreement with the regular receipt of written communications from their immediate supervisors, which highlights the need to strengthen formal communication mechanisms in order to consolidate optimal job performance.

Keywords: internal communication, job performance, channels, functions, and barriers.

INTRODUCCIÓN

El problema que se aborda en esta investigación es que se enfrenta una problemática vinculada a deficiencias en la comunicación interna, las cuales se evidencian en la limitada existencia de canales adecuados de transmisión de información, la escasa coordinación entre áreas y la presencia de barreras comunicativas entre los distintos niveles jerárquicos. Esta situación viene influyendo negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, generando dificultades en el cumplimiento de metas, desorganización de los procesos y un bajo compromiso organizacional. Frente a este escenario, la presente investigación se orienta a analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, con el propósito de aportar evidencia que contribuya a la mejora de la gestión institucional.

La investigación se elaboró de acuerdo al reglamento de grados y títulos de la Universidad de Huánuco. La finalidad del presente estudio es dar respuesta al problema general, el cual es ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?, para ello se aplicó un instrumento de investigación referente a las variables de estudio.

La tesis se justifica teóricamente porque se analizó la relación entre ambas variables a través de estudios de teorías y antecedentes, así mismo, se justifica de manera práctica porque los resultados obtenidos permitieron identificar cuál es la relación y metodológicamente ya que se aplicó el método científico con un enfoque cuantitativo.

La metodología aplicada fue diseñada para la presente investigación la cual permitió obtener información para poder ser contrastada con la bibliografía presentada, este trabajo de investigación es presentado en cinco capítulos:

En el capítulo I, se estudia el problema de la investigación, donde se describe el problema en general, la formulación del problema (general y específicos), se plantean el objetivo general y los objetivos específicos, y se presentan tres tipos de justificación: teórica, práctica y metodológica.

Asimismo, se establecen las limitaciones y se describe la viabilidad de la investigación.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico, presentando los antecedentes internacionales, nacionales y locales de la investigación. Todo ello se sustenta en las bases teóricas, donde se detalla la noción del tema que se aborda. También se menciona el planteamiento de la hipótesis general y de las hipótesis específicas. Por último, se describen las definiciones conceptuales de la investigación, la variable de estudio y la operacionalización de la variable con sus dimensiones e indicadores correspondientes.

En el capítulo III, se expone la metodología de investigación, describiendo el tipo de investigación junto con el enfoque, nivel y diseño de la investigación. La población y muestra se definen claramente; la encuesta se emplea como técnica para la recolección de datos y el cuestionario como instrumento. Finalmente, se presentan las técnicas y el análisis para el procesamiento de la información.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos en la investigación, mostrando las estadísticas mediante tablas y gráficos, así como la contrastación de la hipótesis.

En el capítulo V, se desarrolla la discusión de los resultados de la investigación y se expresan las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel internacional, la comunicación interna ha cobrado creciente relevancia en las instituciones públicas de América Latina, al reconocerse su impacto directo en la motivación, satisfacción y desempeño de los trabajadores. Estudios realizados en países como Colombia y México revelan que, aunque existe consenso sobre su importancia dentro del clima organizacional, muchas entidades enfrentan problemas comunes como la escasa claridad en los canales de comunicación, la falta de reconocimiento al personal y la limitada retroalimentación entre niveles jerárquicos. Por ejemplo, en Colombia, el 80% de los trabajadores manifestó percibir un buen clima laboral; sin embargo, en otros contextos, más del 50% expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo en que la falta de liderazgo comunicacional, seguimiento y retroalimentación adecuada afecta negativamente el ambiente laboral. Asimismo, un 47% de colaboradores calificó la comunicación interna como solo “regular”, lo que evidencia que las fallas en este aspecto generan división entre equipos, bajo compromiso institucional y disminución del rendimiento. Estos hallazgos confirman que, en el ámbito internacional, las deficiencias en la comunicación interna constituyen una barrera persistente para el buen desempeño del personal en el sector público (González et al., 2021).

A nivel nacional, la comunicación interna dentro del sector público en el Perú también ha mostrado ser un factor determinante en la satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores. En un estudio realizado en un Gobierno local del país durante el 2024, con una muestra de 88 empleados, se identificó que existe una correlación positiva entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, con un coeficiente de Spearman de 0.579, lo que evidencia una relación significativa entre ambas variables. Los resultados destacaron que dimensiones clave como la comunicación ascendente (0.511), descendente (0.436), horizontal (0.461), operativa (0.486) y estratégica (0.486) están directamente vinculadas con el nivel de satisfacción de los

trabajadores. A pesar de estos hallazgos, persisten debilidades: solo el 35.2% de los empleados confía siempre en la información proveniente de la gerencia, y apenas un 34.1% se siente con libertad para expresar sus opiniones a sus superiores. Asimismo, un 30.7% señaló que nunca comprende con claridad los mensajes emitidos por los niveles directivos. Estas cifras revelan que, si bien se han identificado relaciones positivas entre la comunicación y el bienestar laboral, la implementación práctica de una comunicación efectiva aún enfrenta obstáculos considerables. Por lo tanto, en el contexto peruano, la mejora de la comunicación interna no solo representa una oportunidad para optimizar el flujo informativo y el ambiente laboral, sino también una estrategia clave para fortalecer el compromiso y desempeño de los trabajadores en las entidades públicas (Perez-Alarcón y Perez-Ipanaque, 2025).

En la región de Huánuco, diversos autores señalan que la comunicación interna se ha convertido en un elemento fundamental para el desarrollo y la mejora continua de las organizaciones. Los estudios realizados concluyen que la mayoría de los trabajadores de las instituciones públicas de dicha región necesitan fortalecer su conocimiento sobre los organigramas, las herramientas de gestión y la delegación de funciones, a fin de mejorar su desempeño laboral y cumplir eficazmente con las metas institucionales (Cayco y Palpan, 2021).

A nivel local, en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco durante el año 2025, se han identificado posibles deficiencias en la comunicación interna, tales como la falta de canales de transmisión de información, la escasa coordinación entre áreas y las barreras en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos. Estas condiciones están afectando el desempeño laboral de los trabajadores, reflejándose en dificultades para cumplir metas, desorganización en los procesos y bajo compromiso organizacional. Es por ello que esta investigación buscó determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cuál es la relación entre los canales de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?
- ¿Cuál es la relación entre las funciones de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?
- ¿Cuál es la relación entre las barreras de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la relación entre los canales de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Determinar la relación entre las funciones de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Determinar la relación entre las barreras de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Esta investigación se justificó teóricamente porque analizó la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral, lo que permitió aportar al conocimiento existente sobre ambas variables. A través del estudio de teorías y antecedentes, se logró complementar y ampliar la comprensión de estos conceptos dentro del contexto de la gestión pública. En este sentido, se tomó como referencia la teoría de Lasswell (2021), que plantea que la comunicación es un proceso de transmisión con una intencionalidad clara, proporcionando un marco de análisis para identificar quién comunica, a quién, por qué medio y con qué propósito.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Esta investigación se justificó prácticamente porque los resultados obtenidos permitirán identificar cuál es la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, lo que contribuyó a optimizar los procesos de gestión interna y potenciar la productividad del personal, brindando así una base sólida para la toma de decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento institucional.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación tuvo una justificación metodológica, ya que se aplicó el método científico con enfoque cuantitativo. Se elaboraron dos cuestionarios: uno para medir la comunicación interna y otro para el desempeño laboral. Ambos fueron validados por especialistas, facilitando su uso en futuras investigaciones relacionadas con la gestión pública.

1.5 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue viable porque se contó con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para su ejecución. Asimismo, se cuenta con la autorización de la entidad correspondiente, lo que permitió el acceso a la información y la colaboración institucional requerida para el desarrollo adecuado del estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL

González (2023), en su tesis titulada: “La gestión y la comunicación interna en el GAD Cantonal de Santa Elena, 2022”. El estudio tuvo como objetivo determinar si existía una relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del talento humano en cuanto a su incidencia. La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, con un enfoque mixto (cualitativo–cuantitativo). Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento, el cuestionario. La población estuvo conformada por 300 trabajadores, de los cuales se tomó una muestra de 100 participantes. Los resultados evidenciaron que la mayoría del personal manifestó estar muy en desacuerdo, lo que refleja una comunicación interna deficiente; solo un grupo reducido se mostró neutral. En conclusión, los canales de comunicación presentan debilidades y se restringen principalmente al intercambio entre jefes y directores, careciendo de claridad y efectividad para el resto del personal. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano.

2.1.2 A NIVEL NACIONAL

Guadamos (2022), en su tesis titulada: “Comunicación interna y desempeño laboral en una institución educativa del Distrito de Piás, 2022”. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral en una institución educativa del distrito de Piás, durante el año 2022. La investigación fue de tipo básica, con un diseño descriptivo–correlacional y un enfoque cuantitativo. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población y muestra estuvieron conformadas por 25 participantes. Los resultados evidenciaron que el 44% de los trabajadores presenta un buen desempeño laboral, el 36% un desempeño muy bueno y el 20% un desempeño regular. En conclusión, se comprobó la existencia de una relación positiva, directa y muy alta

entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la institución educativa de Piás–Pataz, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.803 y un nivel de significancia de 0.00, lo que confirma la relación con un 99% de confianza.

Florindez (2022), en su tesis titulada: “Comunicación interna y desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Distrital de Cahuapanas, 2022”. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Cahuapanas. La investigación fue de tipo básica, con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población y muestra estuvieron conformadas por 53 colaboradores de la municipalidad. Los resultados evidenciaron que la comunicación interna y el desempeño laboral mantienen una relación positiva en la institución. En conclusión, se confirmó una relación significativa y muy alta entre ambas variables (Rho de Spearman = 0.976; sig. = 0.000), determinándose que el 95.26% del desempeño laboral depende de la comunicación interna, lo que demuestra que, a mayor fortalecimiento de esta, mayor será el cumplimiento de las metas institucionales.

Díaz (2021), en su tesis titulada: “Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de la Unidad de Gestión del Talento Humano en una Entidad Estatal, Lima, 2021”. El estudio tuvo como objetivo establecer la relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la institución analizada. La investigación fue de tipo básica, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población y muestra estuvieron conformadas por 36 especialistas. Los resultados mostraron que el 66,7% de los colaboradores indicó que “casi siempre” el desempeño laboral es adecuado, mientras que el 33,3% manifestó que “siempre” es bueno. En conclusión, se evidenció una relación significativa y alta entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión del Talento del Programa AURORA – 2021 ($r = 0.886$; sig. = 0.00).

2.1.3 A NIVEL LOCAL

Apac (2022), en su tesis titulada: “Habilidades directivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huánuco, 2022”. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huánuco, durante el año 2022. La investigación fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo–correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se emplearon como técnicas el análisis documental, la entrevista y la encuesta; y como instrumentos, el cuestionario y la guía de entrevista. La población estuvo conformada por 354 trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Huánuco, de los cuales la muestra consideró a 8 gerentes y 183 trabajadores administrativos. Los resultados mostraron que el 84% del personal indicó que los gerentes nunca requieren supervisión, mientras que un menor porcentaje señaló que casi siempre (6%) o siempre (10%). En conclusión, las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño laboral, lo que se refleja en un personal motivado y en una adecuada coordinación institucional.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 COMUNICACIÓN INTERNA

Como menciona Cunca y Verazzi (2019), “La comunicación interna es el conjunto de actividades sistemáticas que una organización desarrolla con el fin de establecer y mantener relaciones efectivas entre sus miembros”.

Dentro de esta comunicación, la misma, puede producirse de manera:

- ✓ **Formal**, “donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente” (Equipo Vértice, 2007, p. 6).
- ✓ **Informal**, “donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales” (Equipo Vértice, 2007, p. 6).

DIMENSIÓN 1: CANALES DE LA COMUNICACIÓN

De acuerdo al Equipo Vértice (2007), “La comunicación se define como el intercambio de información dentro y fuera de una organización con un fin previamente planificado” (p. 4)

- **ESCRITA**

De acuerdo al Equipo Vértice (2007), “La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte” (p. 4).

- **ORAL**

Según menciona Equipo Vértice, “La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos” (p. 4).

- **NO VERBAL**

Indica el Equipo Vértice (2007), “La no verbal está compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales” (p. 4).

DIMENSIÓN 2: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN

De acuerdo al Equipo Vértice (2007), “La necesidad de comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella” (p. 8).

- **IMPLICACIÓN DEL PERSONAL**

Según menciona el Equipo Vértice (2007), “Establecer una relación adecuada entre el colaborador y la organización implica lograr que este identifique sus propias metas” (p. 9).

- **CAMBIO DE ACTITUDES**

Equipo Vértice (2007), “La dinámica respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando e incorporación de nuevas tecnologías a la empresa” (p. 9).

- **MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**

Equipo Vértice (2007), “Transmitimos la información operativa eficaz, clara, fluida y a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización”. (p. 9)

DIMENSIÓN 3: BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

Equipo Vértice (2007), “Las barreras en la comunicación se suelen agrupar en físicas, intelectuales y psicológicas”.

- **FÍSICAS**

Equipo Vértice (2007), “El autor menciona que mientras la dirección pone notas escritas a máquina en el tablón de anuncios”.

- **INTELECTUALES**

Según el Equipo Vértice (2007):

Mientras la comunicación de la empresa está escrita (o lo parece) por un asesor jurídico, empleando terminología farragosa y aséptica; los representantes sociales usan palabras comunes, estructuradas en frases sencillas y cortas, con el esquema: sujeto-verbo-complemento-punto y aparte. Es la forma de pasar la barrera intelectual.

- **PSICOLÓGICAS**

Según el Equipo Vértice (2007),

Mientras que la empresa suele mostrarse por primera vez interesada en comunicar con los empleados encontrándose que no tiene ningún crédito acumulado a tal fin que los delegados han mantenido un flujo de comunicación constante que les coloca en una posición de credibilidad. Han pasado la barrera psicológica (p. 16).

2.2.2 DESEMPEÑO LABORAL

De acuerdo a Juárez (2018):

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático, formal y periódico que sirve para evaluar la efectividad con que los integrantes de la organización logran los objetivos, las metas y, sobre todo, los resultados que se esperan del desempeño de su puesto (p. 6).

DIMENSIÓN 1: RELACIONADAS CON EL CONTENIDO

Juárez (2018), “Menciona que son los resultados del negocio o institucionales, cumplimiento de responsabilidades, factores comunes relacionados con el resultado del trabajo: dominio de conocimiento especializado, calidad, cantidad, actitud de servicio, compromiso / responsabilidad / autonomía y veracidad” (p. 34).

- **ACTITUD DE SERVICIO**

Juárez (2018), “Asimismo, el autor indica que la actitud de servicio es la evaluación de qué tanto el empleado muestra interés por identificar, entender y conocer las necesidades de los clientes o usuarios” (p. 38).

- **CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES**

De acuerdo a Juárez (2018), “El cumplimiento de responsabilidad es el acto mediante el cual una persona u organización asume y ejecuta de manera adecuada los deberes y obligaciones que le han sido asignados, respetando normas, compromisos éticos y legales” (p. 38).

- **RESULTADO DEL TRABAJO**

“El autor indica que el resultado del trabajo es el producto o efecto obtenido tras la realización de una tarea, reflejando el esfuerzo, la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos” (Juárez, 2018, p. 38).

DIMENSIÓN 2: OCUPANTE DEL PUESTO

De acuerdo a Juárez (2018):

Son las capacidades humanas y/o competencias críticas que se requieren para estar en posibilidad de brindar un desempeño superior en el puesto. En ocasiones en esta sección se incluyen se las competencias del perfil organizacional que son, verdaderamente, críticas en el puesto (p. 34).

- **CAPACIDADES HUMANAS**

De acuerdo a Juárez (2018), “Son las capacidades humanas son el conjunto de habilidades, conocimientos y aptitudes que una persona posee para desarrollar actividades, resolver problemas y adaptarse a diferentes situaciones”.

- **COMPETENCIAS CRÍTICAS**

De acuerdo a Juárez (2018), “Las competencias críticas son aquellas habilidades y conocimientos esenciales”.

- **COMPETENCIAS DEL PERFIL ORGANIZACIONAL**

De acuerdo a Juárez (2018), “Las competencias del perfil organizacional son las habilidades, comportamientos y conocimientos que una organización espera que sus miembros posean para alinearse con su cultura, objetivos y estrategias institucionales” (p. 19).

DIMENSIÓN 3: CULTURA ORGANIZACIONAL

El autor Juárez (2018), “Indica que es el estilo de trabajo, rasgos, valores, compromiso institucional, y actitudes sociales, entre otras” (p. 34).

- **VALORES INSTITUCIONALES**

De acuerdo a Juárez (2018), “Los valores institucionales son principios éticos y morales”.

- **ACTITUDES SOCIALES**

De acuerdo a Juárez (2018), “Son disposiciones o tendencias que una persona adopta frente a los demás”.

- **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

“El compromiso organizacional es el grado de vinculación y lealtad que una persona muestra hacia su organización, reflejado en su disposición a contribuir al logro de sus objetivos y a permanecer en ella a largo plazo” (Juárez, 2018, p. 34).

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	TIPO DE VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
Variable 1 COMUNICACIÓN INTERNA	La variable 1 es el conjunto de procesos, mensajes y canales que una organización utiliza para intercambiar información, esta variable se calculará por medio de un cuestionario de 9 ítems que evaluará sus 3 dimensiones. Las respuestas del cuestionario tienen 5 opciones que son 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.	Cuantitativa	Canales de la comunicación.	Escrita.	1	CUESTIONARIO
				Oral.	2	
				No verbal.	3	
			Funciones de la comunicación.	Implicación del personal.	4	
				Cambio de actitudes.	5	
				Mejora de la productividad.	6	
			Barreras de la comunicación.	Físicas.	7	
				Intelectuales.	8	
				Psicológicas.	9	
				Relacionadas con el contenido.	Actitud de servicio.	
Variable 2 DESEMPEÑO LABORAL	La variable 2 es la manera en que el empleado cumple sus responsabilidades dentro de la organización, esta variable se calculará a través de un cuestionario de 9 ítems que evaluará sus 3 dimensiones. Las respuestas del cuestionario tienen 5 opciones que son 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.	Cuantitativa	Ocupante del puesto.	Cumplimiento de responsabilidades.	11	CUESTIONARIO
				Resultado del trabajo.	12	
				Capacidades humanas.	13	
				Competencias críticas.	14	
				Competencias del perfil organizacional.	15	
				Valores institucionales.	16	
				Actitudes sociales.	17	
				Cultura organizacional.	Compromiso organizacional.	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE

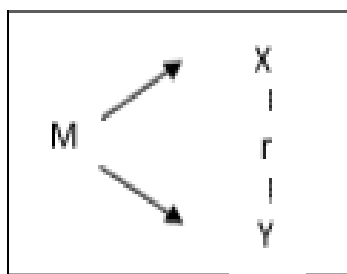
En la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo. Este enfoque se basa en datos numéricos y análisis estadísticos para poner a prueba las hipótesis e identificar tendencias en los comportamientos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

3.2 ALCANCE O NIVEL

Este estudio pertenece a la investigación descriptiva correlacional, es la que implicó la comprensión de situaciones, patrones y mentalidades presentes mediante descripciones minuciosas de acciones, elementos, procedimientos y personas, describiendo así la conexión o vínculo entre dos o más grupos, ideas o conceptos, midiendo las relaciones existentes y su alcance (Hernández et al., 2014).

3.3 DISEÑO

Este diseño no experimental no implica la manipulación intencional de las variables; en su lugar, se observan los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural para su análisis (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).



Donde:

n = Muestra de estudio.

X= Comunicación interna.

Y= Desempeño laboral.

r = Relación bidireccional.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACIÓN

Engloba todos los elementos presentes en el espacio territorial relacionado con el problema de investigación, caracterizándose por detalles más específicos que el universo en general (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Población 1

La población 1 del presente estudio de investigación estuvo conformada por 75 trabajadores de la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

Tabla 2

Población 1

Denominación del órgano:	Total
Colaboradores del área de abastecimiento	75
TOTAL	75

Nota. Secretaria del Gobierno Regional de Huánuco.

Población 2

La población 2 de la presente investigación estuvo constituida solo por 8 jefes de primera línea.

Tabla 3

Población 2

Denominación del órgano:	Total
Encargado de Almacén	1
Encargado de servicios auxiliares	2
Encargado de Perú compras	1
Encargado de menores 8 UIT	2
Encargado de procesos	2
TOTAL	8

Nota. Secretaria del Gobierno Regional de Huánuco.

Criterios de inclusión

- ✓ Personal del área de la Sub gerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco que mantengan vínculo laboral vigente.
- ✓ Colaboradores de primera línea de la Sub gerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

Criterios de exclusión

- ✓ Personal del área de la Sub gerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, que no se encuentren desempeñando sus funciones.
- ✓ Colaboradores de primera línea de las principales áreas del Gobierno Regional de Huánuco que no desean participar en el estudio.

3.4.2 MUESTRA

Se trata de una fracción de un universo o comunidad en la cual se lleva a cabo una investigación. La muestra constituye una porción representativa de una población (Hernández-Sampieri y Mendoza, 201).

Muestra 1

La muestra 1 de estudio, fue no probabilístico por conveniencia, estuvo conformada por los 75 colaboradores del área de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, quienes participaron en la evaluación de la comunicación interna, al ser directamente involucrados en los procesos informativos dentro de la entidad.

Muestra 2

La muestra 2 de estudio, fue no probabilístico, fueron 8 jefes de primera línea.

3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÉCNICA-ENCUESTA

En este estudio se utilizó la encuesta como método para ambas variables, permitiendo obtener datos específicos de una muestra representativa. La encuesta es una técnica principal para recopilar información que se basa en un conjunto organizado y coherente de preguntas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

INSTRUMENTO-CUESTIONARIO

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), como un conjunto de preguntas estructuradas de forma lógica y progresiva en un documento.

En la presente investigación se empleó como instrumento el cuestionario, el primero fue para evaluar la Variable 1 Comunicación interna, el cual constó de 9 ítems y su escala de medición fue (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo y el (5) Totalmente de acuerdo. Y como segundo cuestionario fue para evaluar la Variable 2 Desempeño Laboral, el cual constará de 9 ítems y su escala de medición fue (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo y el (5) Totalmente de acuerdo.

Confiabilidad de instrumento

Los resultados se obtuvieron con el software SPSS 25 que se indica en la tabla anterior y el análisis de confiabilidad se realizó con la prueba ALFA-CRONBACH. Para verificar el grado de uniformidad y consistencia de los instrumentos utilizados y la estabilidad de los resultados en el tiempo, utilizamos la siguiente fórmula.

Tabla 4

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,903	18

Nota. Software estadístico SPSS.

Interpretación:

El valor que se obtuvo como resultado que es de 0,903 llega a superar el límite del coeficiente de confiabilidad (0.72 a 0,99) por el cual nos permite afirmar y calificar como confiable nuestro instrumento empleado que es la encuesta, a nuestra muestra.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS

La investigación cumplió con los principios éticos del Código de Ética de la Universidad de Huánuco, realizando todos los procedimientos con integridad, respeto y responsabilidad social. Se garantizó el respeto a la dignidad humana, la equidad y la no discriminación, así como la búsqueda honesta de la verdad, el respeto a la autoría intelectual y la adecuada citación de fuentes. Además, se protegió el bienestar y la confidencialidad de los participantes, cumpliendo las normativas institucionales. El estudio fue presentado al Gobierno Regional de Huánuco para su autorización y se alineó con la misión y visión institucionales, contribuyendo al bienestar colectivo y al respeto del entorno.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Variable 1: Comunicación interna

Tabla 5

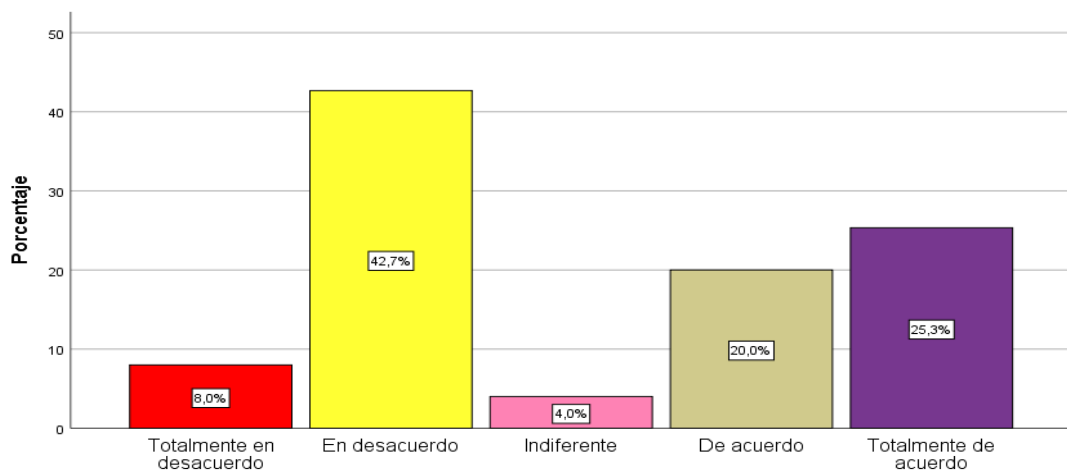
¿Recibe comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,0	8,0	8,0
	En desacuerdo	32	42,7	42,7	50,7
	Indiferente	3	4,0	4,0	54,7
	De acuerdo	15	20,0	20,0	74,7
	Totalmente de acuerdo	19	25,3	25,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 1

¿Recibe comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 25.3% totalmente de acuerdo, 20% de acuerdo, 4% indiferente, 42.7% en desacuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 42.7% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que reciben comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata.

Tabla 6

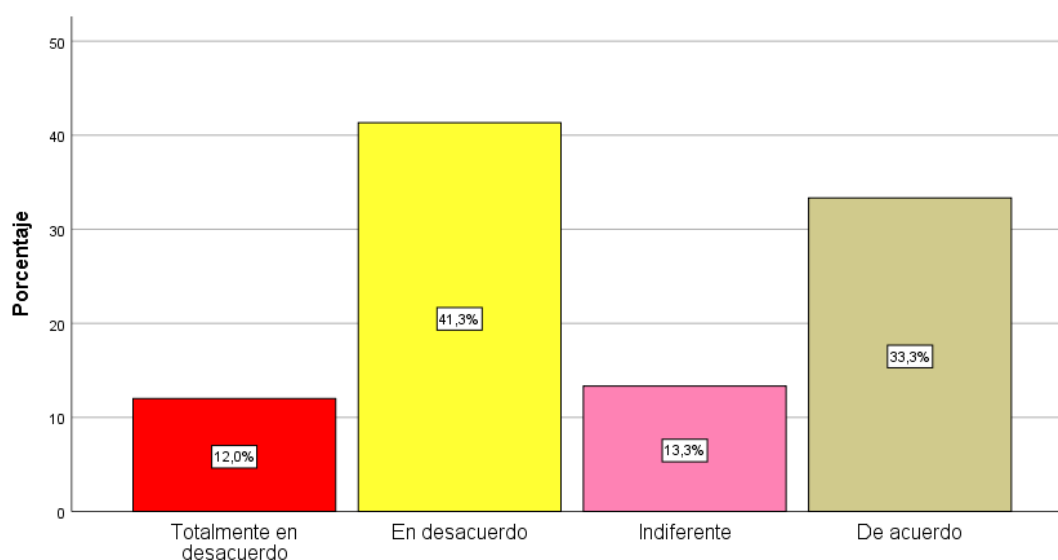
¿Las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	12,0	12,0	12,0
	En desacuerdo	31	41,3	41,3	53,3
	Indiferente	10	13,3	13,3	66,7
	De acuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 2

¿Las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 33.3% de acuerdo, 13.3% indiferente, 41.3% en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 41.3% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles.

Tabla 7

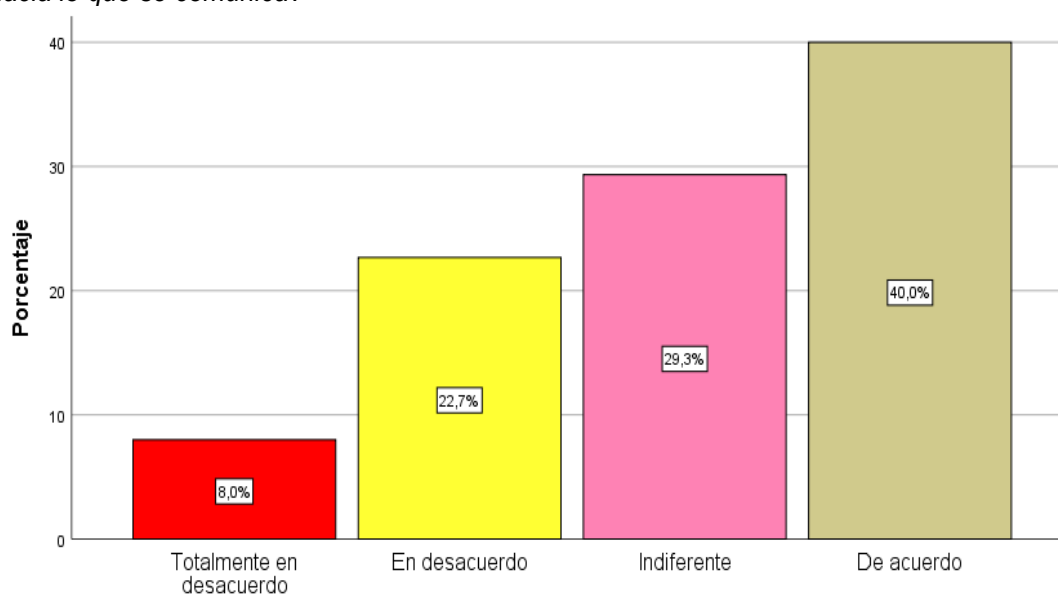
¿Durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,0	8,0	8,0
	En desacuerdo	17	22,7	22,7	30,7
	Indiferente	22	29,3	29,3	60,0
	De acuerdo	30	40,0	40,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 3

¿Durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 40% de acuerdo, 29.3% indiferente, 22.7% en desacuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 40% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que, durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica.

Tabla 8

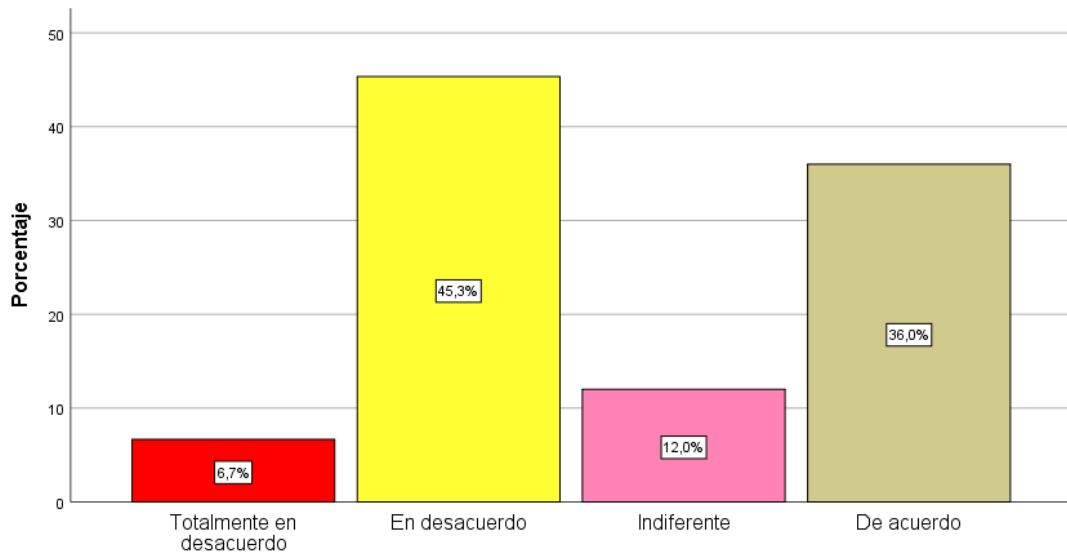
¿Toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	34	45,3	45,3	52,0
	Indiferente	9	12,0	12,0	64,0
	De acuerdo	27	36,0	36,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 4

¿Toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 36% de acuerdo, 12% indiferente, 45.3% en desacuerdo y el 6.7% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 45.3% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales.

Tabla 9

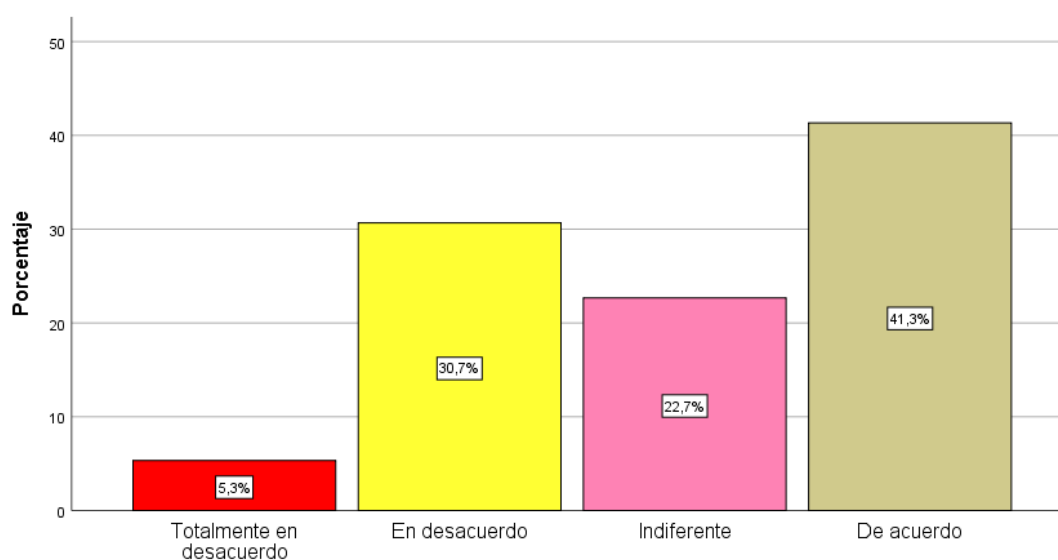
¿La comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	5,3	5,3	5,3
	En desacuerdo	23	30,7	30,7	36,0
	Indiferente	17	22,7	22,7	58,7
	De acuerdo	31	41,3	41,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 5

¿La comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 41.3% de acuerdo, 22.7% indiferente, 30.7% en desacuerdo y el 5.3% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 41.3% de los encuestados están de acuerdo en que la comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo.

Tabla 10

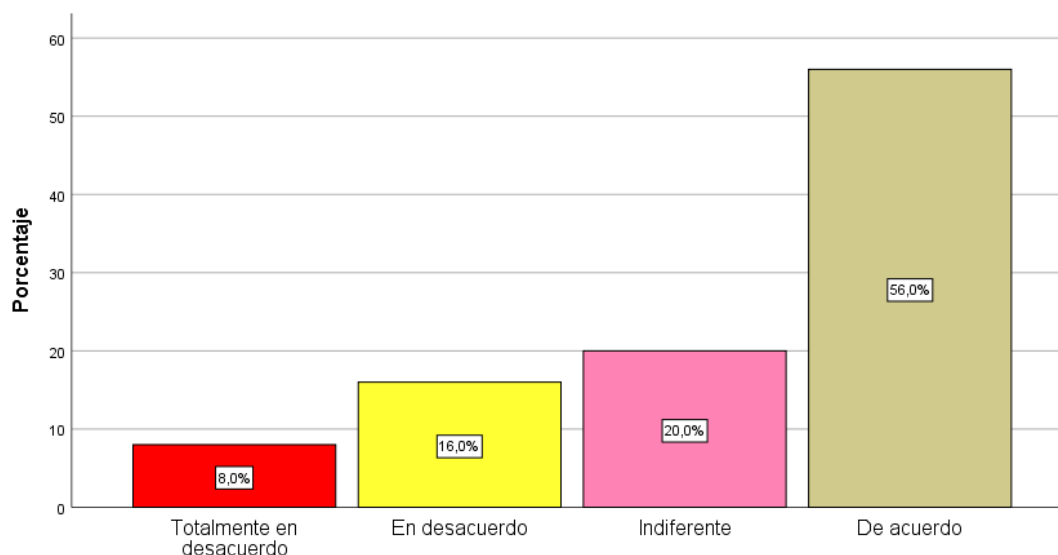
¿La comunicación dentro de su área contribuye a organizar mejor sus actividades diarias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,0	8,0	8,0
	En desacuerdo	12	16,0	16,0	24,0
	Indiferente	15	20,0	20,0	44,0
	De acuerdo	42	56,0	56,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 6

¿La comunicación dentro de su área contribuye a organizar mejor sus actividades diarias?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 56% de acuerdo, 20% indiferente, 16% en desacuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 56% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que la comunicación dentro de su área de trabajo contribuye a organizar mejor sus actividades diarias.

Tabla 11

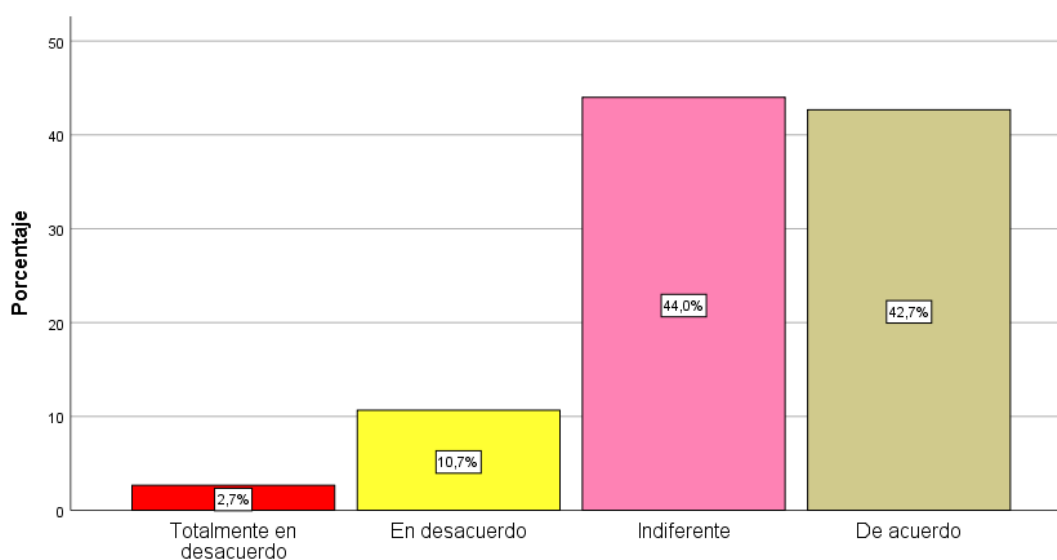
¿El ruido u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,7	2,7	2,7
	En desacuerdo	8	10,7	10,7	13,3
	Indiferente	33	44,0	44,0	57,3
	De acuerdo	32	42,7	42,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 7

¿El ruido u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 42.7% de acuerdo, 44% indiferente, 10.7% en desacuerdo y el 2.7% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 42.7% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en los ruidos u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo.

Tabla 12

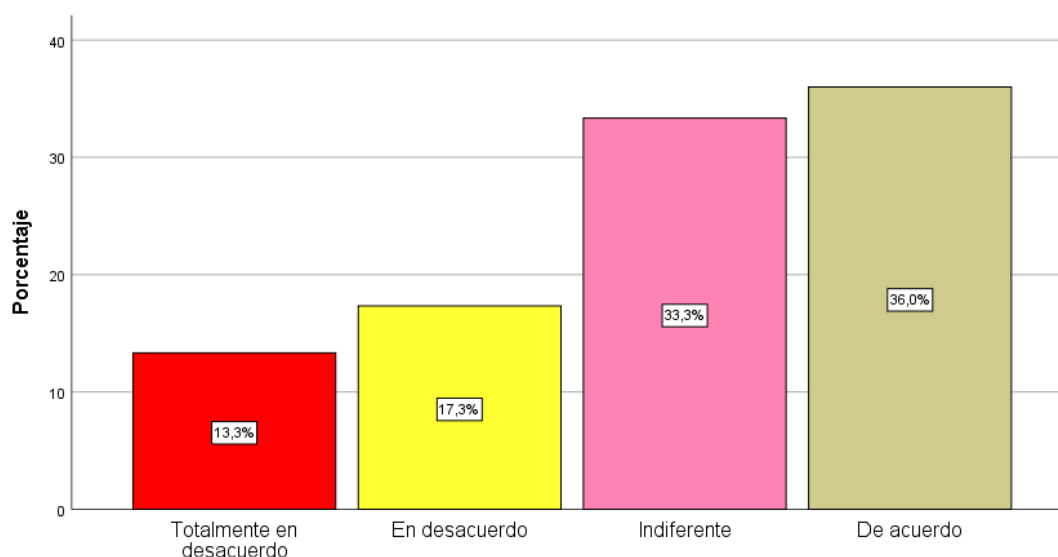
¿Algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	13	17,3	17,3	30,7
	Indiferente	25	33,3	33,3	64,0
	De acuerdo	27	36,0	36,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 8

¿Algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 36% de acuerdo, 33.3% indiferente, 17.3% en desacuerdo y el 13.3% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 36% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal.

Tabla 13

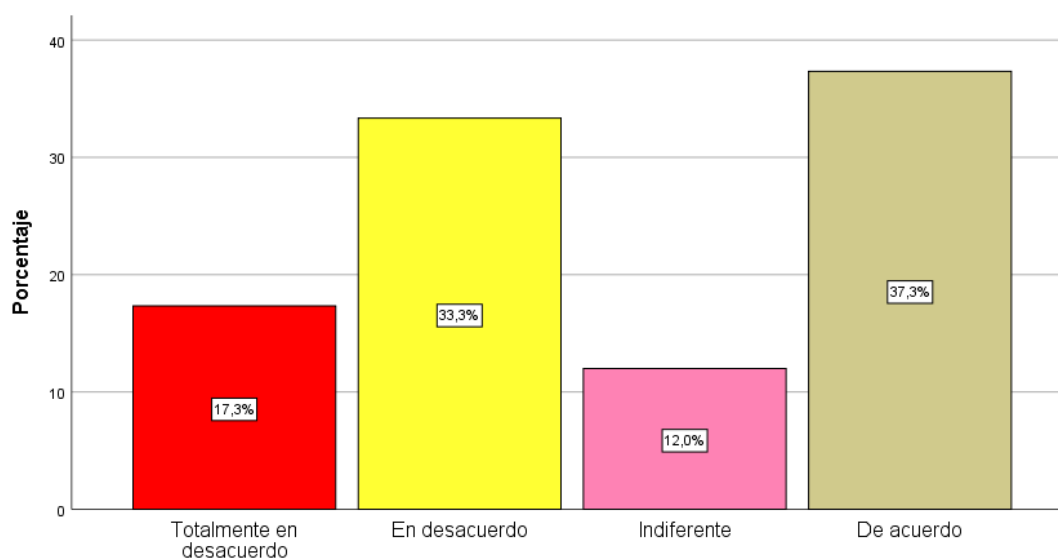
¿El estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros o superiores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	17,3	17,3	17,3
	En desacuerdo	25	33,3	33,3	50,7
	Indiferente	9	12,0	12,0	62,7
	De acuerdo	28	37,3	37,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 9

¿El estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros o superiores?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 37.3% de acuerdo, 12% indiferente, 33.3% en desacuerdo y el 17.3% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 37.3% de los encuestados están de acuerdo en que el estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros y/o superiores.

Variable 2: Desempeño laboral

Tabla 14

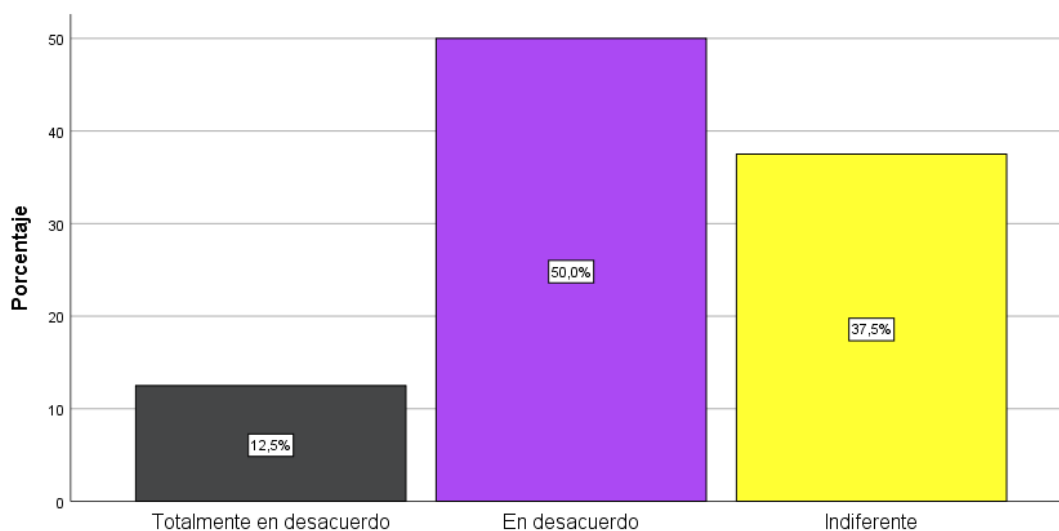
¿El colaborador demuestra iniciativa para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12,5	12,5	12,5
	En desacuerdo	4	50,0	50,0	62,5
	Indiferente	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 10

¿El colaborador demuestra iniciativa para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 37.5% indiferente, 50% en desacuerdo y el 12.5% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan están en desacuerdo en que los colaboradores demuestran iniciativas para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas.

Tabla 15

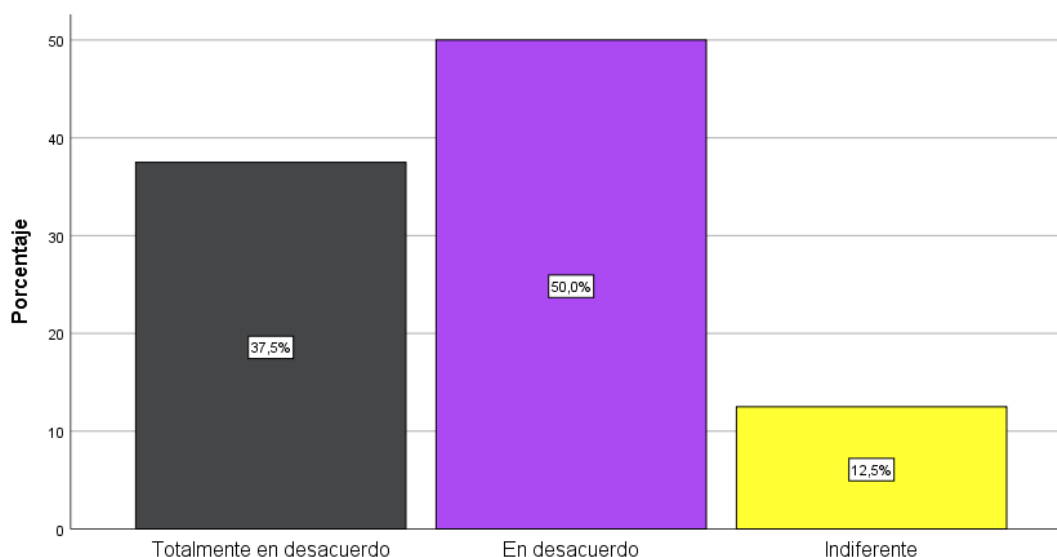
¿El colaborador ejecuta sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	37,5	37,5	37,5
	En desacuerdo	4	50,0	50,0	87,5
	Indiferente	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 11

¿El colaborador ejecuta sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 12.5% indiferente, 50% en desacuerdo y el 37.5% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que los colaboradores ejecutan sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante.

Tabla 16

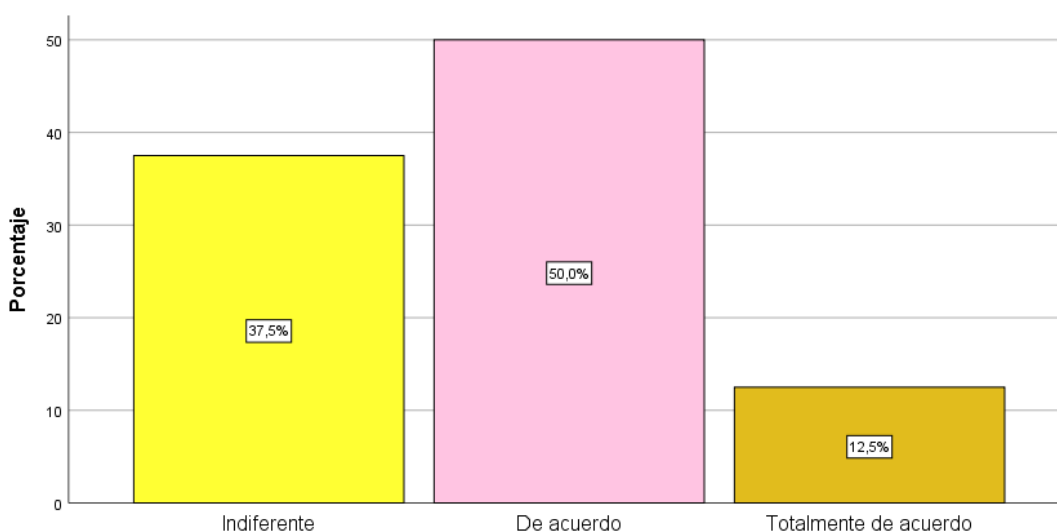
¿El colaborador cumple regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	3	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	4	50,0	50,0	87,5
	Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 12

¿El colaborador cumple regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 12.5% totalmente de acuerdo, 50% de acuerdo, 37.5% indiferente. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que los colaboradores cumplen regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos.

Tabla 17

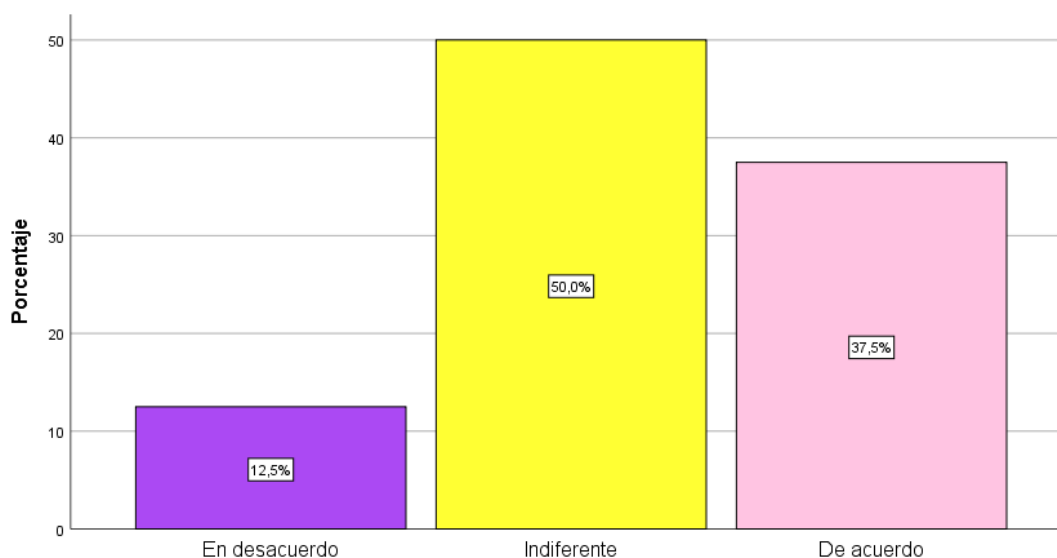
¿El colaborador aplica sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	12,5	12,5	12,5
	Indiferente	4	50,0	50,0	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 13

¿El colaborador aplica sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 37.5% de acuerdo, 50% indiferente y el 12.5% en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que se muestran indiferentes en que los colaboradores aplican sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área.

Tabla 18

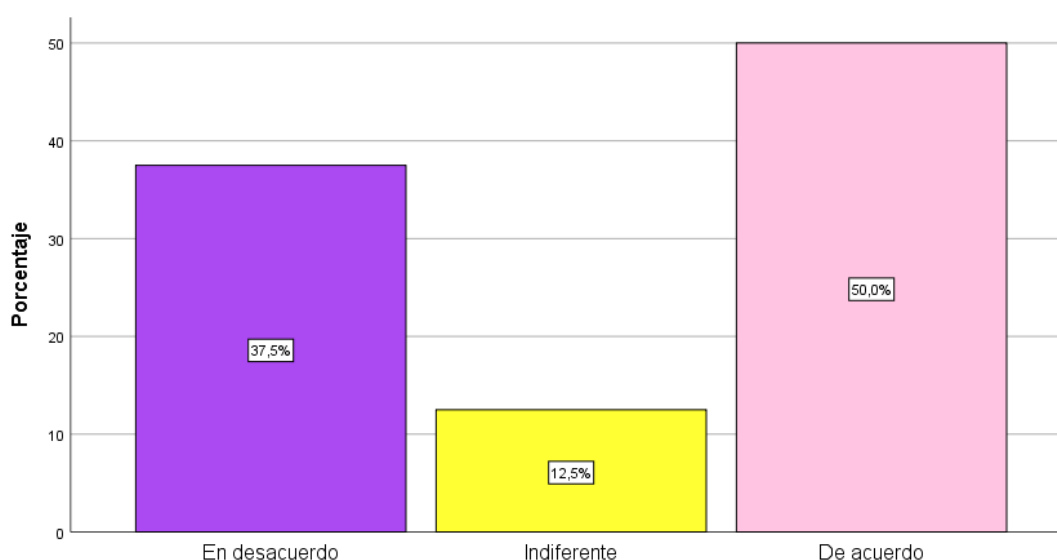
¿El colaborador conoce y aplica correctamente el reglamento interno en sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	37,5	37,5	37,5
	Indiferente	1	12,5	12,5	50,0
	De acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 14

¿El colaborador conoce y aplica correctamente el reglamento interno en sus funciones?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 50% de acuerdo, 12.5% indiferente y el 37.5% en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que los colaboradores conocen y aplican correctamente el reglamento interno en sus funciones.

Tabla 19

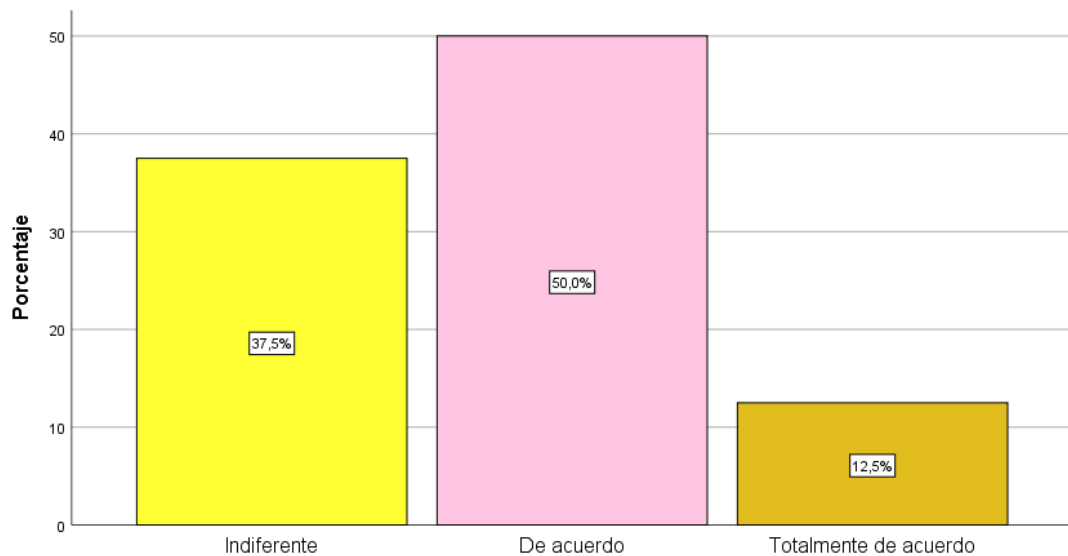
¿El colaborador mantiene un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	3	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	4	50,0	50,0	87,5
	Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 15

¿El colaborador mantiene un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 12.5% totalmente de acuerdo, 50% de acuerdo y el 37.5% indiferente. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que los colaboradores mantienen un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral.

Tabla 20

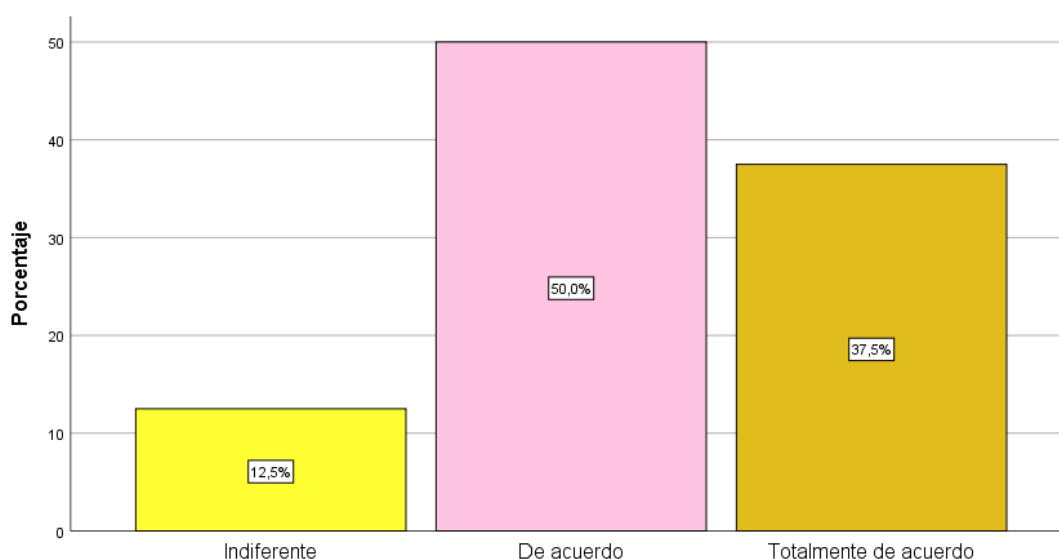
¿El comportamiento del colaborador se encuentra alineado con los valores institucionales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	4	50,0	50,0	62,5
	Totalmente de acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 16

¿El comportamiento del colaborador se encuentra alineado con los valores institucionales?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 37.5% totalmente de acuerdo, 50% de acuerdo y el 12.5% indiferente. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que el comportamiento de los colaboradores se encuentra alineadas con los valores institucionales.

Tabla 21

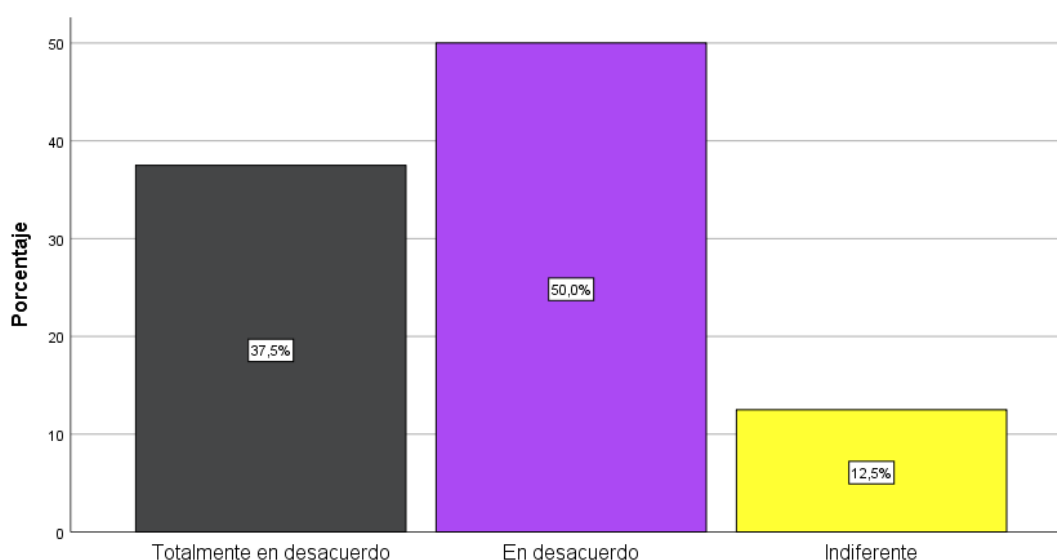
¿El colaborador participa activamente en actividades de trabajo en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	37,5	37,5	37,5
	En desacuerdo	4	50,0	50,0	87,5
	Indiferente	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 17

¿El colaborador participa activamente en actividades de trabajo en equipo?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 12.5% indiferente, 50% en desacuerdo y el 37.5% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que los colaboradores participan activamente en actividades de trabajo en equipo.

Tabla 22

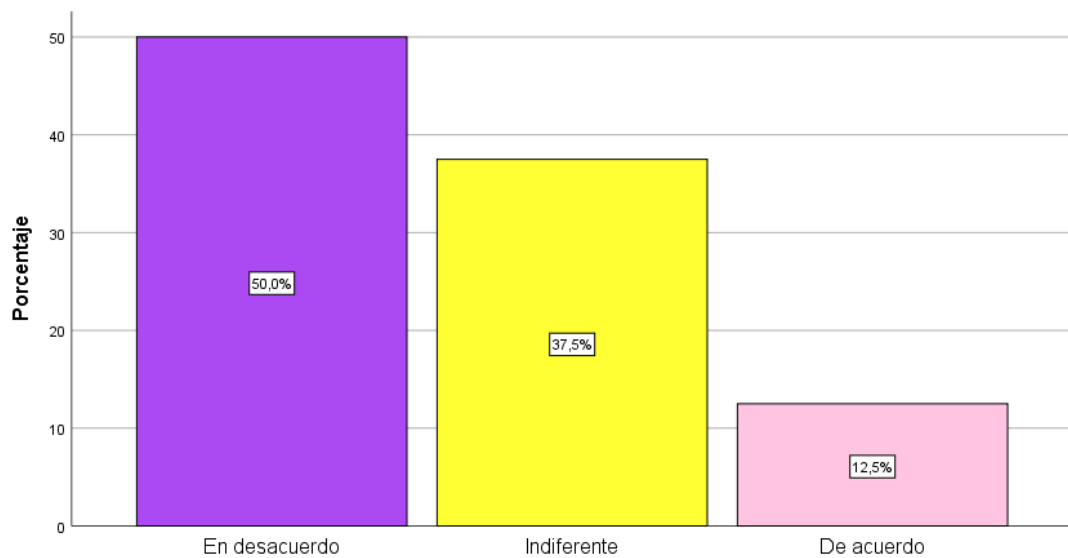
¿El colaborador demuestra disposición a permanecer en la organización a largo plazo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	Indiferente	3	37,5	37,5	87,5
	De acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 18

¿El colaborador demuestra disposición a permanecer en la organización a largo plazo?



Interpretación:

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 12.5% de acuerdo, 37.5% indiferente y el 50% en desacuerdo. Se concluye en que el 50% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que los colaboradores demuestran disposición a permanecer en la organización a largo plazo.

4.2 RESULTADOS INFERENCIALES

Tabla 23

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación interna	,719	75	,120
Desempeño laboral	,762	8	,101

Análisis e interpretación

La prueba de normalidad realizada por medio de la medida de Kolmogorov-Smirnov muestra que la variable comunicación interna tiene una significancia de 0.120 y la variable desempeño laboral tiene una significancia de 0.101 mayores a 0.05 indicando un ajuste de distribución normal, asumiendo así el cumplimiento de la normalidad esperada, por lo que se asumirán las pruebas paramétricas mediante la correlación de Pearson que determinarán la relación entre las hipótesis propuestas.

4.2.1 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HG: La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 24

Correlación de la hipótesis general

		Comunicación interna	Desempeño laboral
Comunicación interna	Correlación de Pearson	1	,730**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	8
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,730**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	8	75

Nota. Software estadístico SPSS.

Interpretación

Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.730 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño

laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

4.2.2 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°01

He1: Los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 25

Correlación de la hipótesis específica N°01

		Canales de la comunicación	Desempeño laboral
Canales de la comunicación	Correlación de Pearson	1	,718**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	8
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,718**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	8

Nota. Software estadístico SPSS.

Interpretación

Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.718 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. Los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

4.2.3 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°02

He2: Las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 26

Correlación de la hipótesis específica N°02

		Funciones de la comunicación	Desempeño laboral
Funciones de la comunicación	Correlación de Pearson	1	,732**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	8
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,732**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	8

Nota. Software estadístico SPSS.

Interpretación

Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.732 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. Las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

4.2.4 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°03

He3: Las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 27

Correlación de la hipótesis específica N°03

		Barreras de la comunicación	Desempeño laboral
Barreras de la comunicación	Correlación de Pearson	1	,748**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	8
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,748**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	8

Nota. Software estadístico SPSS.

Interpretación

Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.748 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. Las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.730 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. En la Tabla 5 se evidencia que el 42.7% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que reciben comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata. De acuerdo a lo que menciona Guadamos (2022), se comprobó la existencia de una relación positiva, directa y muy alta entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la institución educativa de Piás–Pataz, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.803 y un nivel de significancia de 0.00, lo que confirma la relación con un 99% de confianza. En consecuencia, los resultados del presente estudio corroboran que el fortalecimiento de los canales y estrategias de comunicación interna constituye un factor determinante para optimizar el desempeño laboral y reducir errores en la ejecución de las actividades institucionales.
- Los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.718 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. En la Tabla 6 se evidencia que el 41.3% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles. Contrastándolo con la investigación de Florindez (2022), determinándose que el 95.26% del desempeño laboral depende de la comunicación interna, lo que demuestra que, a mayor fortalecimiento de esta, mayor será el cumplimiento de las metas institucionales. Se afirma que la gestión eficiente de los canales de comunicación constituye un factor clave para elevar el

desempeño laboral y asegurar el cumplimiento eficaz de las metas en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

- Las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.732 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. En la Tabla 8 se evidencia que el 45.3% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales. De acuerdo al estudio de Apac (2022), se concluye en que las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño laboral, lo que se refleja en un personal motivado y en una adecuada coordinación institucional. Dicha precisión de resultados afirma que el fortalecimiento de las funciones de la comunicación constituye un elemento clave para optimizar el desempeño laboral y favorecer el logro de los objetivos institucionales en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.
- Las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. Según los resultados se demuestra una escala de correlación alta de Pearson 0.748 y una significancia menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis general nula. En la tabla 13, se concluye en que el 37.3% de los encuestados están de acuerdo en que el estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros y/o superiores. Según menciona el estudio de Diaz (2021), en donde se evidenció una relación significativa y alta entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión del Talento del Programa AURORA – 2021 ($r = 0.886$; sig. = 0.00). Estos resultados afirman que la identificación y minimización de las barreras de la comunicación constituye un factor determinante para mejorar el desempeño laboral y fortalecer la gestión institucional en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco.

CONCLUSIONES

- Se concluye que la comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, respaldado por un coeficiente de correlación de Pearson de 0.730 y un nivel de significancia menor que 0.05, lo que evidencia una relación positiva y alta entre ambas variables. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, demostrando que una comunicación interna clara, oportuna y eficiente contribuye de manera directa a mejorar la coordinación de las actividades, la eficiencia en los procesos y la calidad del desempeño laboral del personal administrativo. En la tabla 5, se concluye en que están en desacuerdo en que reciben comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata. Se identifica una debilidad en la comunicación formal, ya que una proporción significativa de trabajadores manifiesta estar en desacuerdo con la recepción regular de comunicados escritos por parte de su jefatura inmediata, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos formales de comunicación para consolidar un desempeño laboral óptimo.
- Se concluye que los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, sustentado en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.718 y un nivel de significancia menor que 0.05, lo que evidencia una relación positiva y alta entre ambas variables. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis planteada y rechazar la hipótesis nula, demostrando que la adecuada utilización de los canales de comunicación favorece la transmisión oportuna de la información, mejora la coordinación de las actividades y contribuye a elevar el nivel de desempeño laboral del personal. En la tabla 6, se concluye en que están en desacuerdo en que las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles. Se identifica una limitación en la claridad de las instrucciones orales, ya que los trabajadores manifiestan desacuerdo respecto a su comprensión en el área de trabajo.

- Se concluye que las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, sustentado en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.732 y un nivel de significancia menor que 0.05, lo que evidencia una relación positiva y alta entre ambas variables. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis planteada y rechazar la hipótesis nula, demostrando que el adecuado cumplimiento de las funciones comunicativas favorece la coordinación institucional, fortalece la motivación del personal y contribuye a mejorar la eficiencia y calidad del desempeño laboral. En la tabla 8, se evidencia que están en desacuerdo en que toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales. Se identifica una debilidad en la participación del personal, ya que los trabajadores manifiestan que su opinión no es tomada en cuenta antes de realizar cambios en los procesos laborales.
- Se concluye que las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025, sustentado en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.748 y un nivel de significancia menor que 0.05, lo que evidencia una relación positiva y alta entre ambas variables. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis planteada y rechazar la hipótesis nula, demostrando que la reducción de las barreras comunicativas favorece la claridad en los procesos, mejora la coordinación del trabajo y contribuye al incremento de la eficiencia y calidad del desempeño laboral del personal. En la tabla 13, se concluye en que están de acuerdo en que el estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros y/o superiores. Se observa que el estrés laboral limita la disposición de los trabajadores para comunicarse con sus compañeros y superiores, lo que constituye un factor que requiere atención institucional.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco fortalecer los mecanismos de comunicación interna formal, mediante la emisión periódica y sistemática de comunicados escritos por parte de la jefatura inmediata, según se evidencia en la Tabla N° 5, donde una proporción significativa del personal manifiesta estar en desacuerdo con la recepción regular de comunicados escritos. Este resultado refleja una debilidad en la comunicación formal que requiere ser atendida para mejorar el flujo de información institucional. Asimismo, se sugiere implementar protocolos y lineamientos internos que regulen los canales y la frecuencia de la comunicación institucional, con el fin de garantizar claridad, oportunidad y uniformidad en la transmisión de la información. Finalmente, se recomienda capacitar a los directivos y jefes de área en estrategias de comunicación organizacional efectiva, lo cual permitirá optimizar la coordinación de las actividades, fortalecer los procesos administrativos y contribuir a la mejora del desempeño laboral del personal, en coherencia con los resultados obtenidos en la investigación.
- Se recomienda a la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco mejorar la claridad y precisión de las instrucciones orales brindadas al personal, asegurando que estas sean coherentes, comprensibles y alineadas con los objetivos institucionales, según se muestra en la Tabla N° 6, donde los trabajadores manifiestan estar en desacuerdo respecto a la claridad y comprensión de las instrucciones orales que reciben en su área de trabajo. Este resultado evidencia una limitación en el uso de los canales de comunicación oral. Asimismo, se sugiere complementar dichas instrucciones con comunicados escritos o medios digitales institucionales, a fin de reforzar la información transmitida y reducir posibles interpretaciones erróneas. Finalmente, se recomienda capacitar a los jefes y responsables de área en habilidades de comunicación efectiva, lo cual permitirá optimizar el uso de los canales de comunicación y contribuir al fortalecimiento del desempeño laboral del personal administrativo, en coherencia con los resultados obtenidos en la investigación.

- Se recomienda a la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco fortalecer las funciones de la comunicación, promoviendo espacios formales de participación donde el personal pueda expresar sus opiniones y aportar sugerencias antes de la implementación de cambios en los procesos laborales, según se muestra en la Tabla N° 8, en la cual los trabajadores manifiestan estar en desacuerdo con que su opinión sea tomada en cuenta previo a la realización de modificaciones en los procesos laborales. Este resultado evidencia una debilidad en la función participativa de la comunicación. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos de retroalimentación permanente que permitan recoger y considerar las percepciones del personal, favoreciendo un clima de confianza, compromiso y cohesión institucional. Finalmente, se recomienda capacitar a los directivos y jefes de área en liderazgo participativo y comunicación organizacional, a fin de fortalecer la motivación del personal y contribuir a la mejora de la eficiencia y calidad del desempeño laboral, en concordancia con los resultados obtenidos en la investigación.
- Se recomienda a la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco implementar estrategias orientadas a la reducción de las barreras de la comunicación, priorizando acciones que contribuyan a disminuir los niveles de estrés laboral del personal, según se muestra en la Tabla N° 13, donde los trabajadores manifiestan estar de acuerdo en que el estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros y/o superiores. Este resultado evidencia que el estrés constituye una barrera relevante para la comunicación interna. Asimismo, se sugiere promover un clima laboral saludable mediante la implementación de programas de bienestar, pausas activas y una adecuada distribución de la carga laboral, a fin de favorecer una comunicación más abierta y efectiva entre los trabajadores y sus superiores. Finalmente, se recomienda fortalecer las habilidades comunicativas y de manejo del estrés en los jefes y colaboradores, con el propósito de mejorar la coordinación del trabajo y contribuir a la mejora del desempeño laboral del personal, en coherencia con los hallazgos de la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apac, C. (2022). *Habilidades directivas y el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huánuco, 2022* [Tesis de posgrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/3810>
- Cayco, R. y Palpan, D. (2021). *La comunicación interna como medio de integración corporativa de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marco-Huánuco 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b7b17633-df27-412c-bc04-3565f92c9acb/content>
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. España: Editorial UOC, S.L. https://www.google.com.pe/books/edition/Gu%C3%ADa_fundamental_de_la_comunicaci%C3%B3n_in/mxSzDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Díaz, N. (2021). *Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de la Unidad de Gestión del Talento Humano en una Entidad Estatal, Lima, 2021* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73897/Diaz_PNC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Equipo Vértice. (2011). *Comunicación y publicidad*. Editorial Vértice. https://www.google.com.pe/books/edition/Comunicaci%C3%B3n_y_publicidad/W-LH344tZIYC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna,+equipo+v%C3%A9rtice&pg=PA74&printsec=frontcover
- Florindez, D. (2022). *Comunicación interna y desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Distrital de Cahuapanas, 2022* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95751/Florindez_DDS-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Gonzáles, J., Ramirez, R., Terán, N. T. y Palomino, G. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista Científica*

Multidisciplinar, 5(1), 1157-1170.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>

González, K. (2023). La gestión y la comunicación interna en el GAD Cantonal de Santa Elena, 2022 [Tesis de posgrado, Universidad Estatal Península, Ecuador]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10554>

Guadamos, S. (2022). *Comunicación interna y desempeño laboral en una institución educativa del Distrito de Piás, 2022* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108604/Guadamos_PSS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial McGraw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Juárez, J. (2018). *Administración y evaluación del desempeño del personal*. Editorial Dos Consultores S.A.
https://www.researchgate.net/publication/330275627_ADMINISTRACION_Y_EVALUACION_DEL_DESEMPEÑO_DEL_PERSONAL

Laswell, H. (2021). El modelo de Harold Lasswell aplicado en comunicación. *Revista Research Gate*.
https://www.researchgate.net/publication/356388538_Art_1_El_modelo_de_Harold_Lasswell_aplicado_en_comunicacion

Perez-Alarcón, L. L. y Perez-Ipanaque, A. J. (2025). Comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores de un Gobierno local del Perú. *Revista Científica en Ciencias Sociales*, 7(1), 1-11.
<https://scielo.iics.una.py/pdf/rccsociales/v7/2708-0412-rccsociales-7-e701103.pdf>

Vivas, A., Solís, D. y Zurina, J. (2022). Comunicación organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Iberoamericana de Estudios en Educación*, 17(4), 2938-2955.
https://www.researchgate.net/publication/367449363_Comunicacion_organizacional_interna_como_factor_determinante_en_el_desempeno_laboral

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Santamaría Espinoza, A. A. y Rojas Escobal, S. J. (2026). *Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025* [Tesis de posgrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025".

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p style="text-align: center;">Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025?</p>	<p style="text-align: center;">Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interna con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.</p>	<p style="text-align: center;">Hipótesis General</p> <p>La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN INTERNA</p> <p style="text-align: center;">Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canales de la comunicación. • Funciones de la comunicación. • Barreras de la comunicación. 	<p style="text-align: center;">TIPO:</p> <p>Aplicada.</p> <p style="text-align: center;">ENFOQUE:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p style="text-align: center;">ALCANCE:</p> <p>Descriptivo-Correlacional.</p> <p style="text-align: center;">DISEÑO:</p> <p>No experimental de corte transversal.</p> <p style="text-align: center;">POBLACIÓN:</p> <p style="text-align: center;">Población 1</p> <p>75 colaboradores.</p> <p style="text-align: center;">Población 2</p> <p>8 jefes de primera línea.</p> <p style="text-align: center;">MUESTRA:</p> <p style="text-align: center;">Muestra 1</p> <p>75 colaboradores.</p> <p style="text-align: center;">Muestra 2</p> <p>8 jefes de primera línea.</p> <p style="text-align: center;">TÉCNICA:</p> <p>Encuesta.</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTO:</p> <p>Cuestionario.</p>
<p style="text-align: center;">Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre los canales de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025? • ¿Cuál es la relación entre las funciones de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025? • ¿Cuál es la relación entre las barreras de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025? 	<p style="text-align: center;">Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre los canales de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. • Determinar la relación entre las funciones de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. • Determinar la relación entre las barreras de la comunicación con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. 	<p style="text-align: center;">Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los canales de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. • Las funciones de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. • Las barreras de la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Subgerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025. 	<p style="text-align: center;">VARIABLES DEPENDIENTE</p> <p style="text-align: center;">DESEMPEÑO LABORAL</p> <p style="text-align: center;">Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relacionadas con el contenido. • Ocupante del puesto. • Cultura organizacional. 	

ANEXO 2
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Estimado (a) servidor público con el presente cuestionario se pretende obtener información respecto a “**COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025**”, para el cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas de nuestro instrumento de estudio.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso, donde 1 es Totalmente en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Preguntas	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
Variable independiente: COMUNICACIÓN INTERNA						
Dimensión: Canales de la comunicación						
1	¿Recibe comunicados escritos de manera regular por parte de su jefatura inmediata?					
2	¿Las instrucciones orales que recibe en su área de trabajo son claras y comprensibles?					
3	¿Durante las reuniones, los gestos y posturas de los participantes reflejan atención e interés hacia lo que se comunica?					
Dimensión: Funciones de la comunicación						
4	¿Toman en cuenta su opinión antes de realizar cambios en los procesos laborales?					
5	¿La comunicación interna ha mejorado su relación con sus compañeros de trabajo?					
6	¿La comunicación dentro de su área contribuye a organizar mejor sus actividades diarias?					
Dimensión: Barreras de la comunicación						
7	¿El ruido u otras condiciones del ambiente dificultan la comunicación en su área de trabajo?					
8	¿Algunas comunicaciones internas no se ajustan al nivel de conocimiento del personal?					
9	¿El estrés laboral disminuye su disposición para comunicarse con sus compañeros o superiores?					

Gracias por su participación.!

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado (a) servidor público con el presente cuestionario se pretende obtener información respecto a “**COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA SUBGERENCIA DE ABASTECIMIENTO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025**”, para el cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas de nuestro instrumento de estudio.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso, donde 1 es Totalmente en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Preguntas	Escala de medición				
		1	2	3	4	5

Variable Dependiente: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensión: Relacionadas con el contenido

- 1 El colaborador demuestra iniciativa para ofrecer soluciones rápidas y efectivas ante requerimientos de otras áreas.
- 2 El colaborador ejecuta sus funciones con autonomía, sin requerir supervisión constante.
- 3 El colaborador cumple regularmente con los objetivos establecidos para su puesto dentro de los plazos previstos.

Dimensión: Ocupante del puesto

- 4 El colaborador aplica sus habilidades personales para contribuir al cumplimiento de los objetivos del área.
- 5 El colaborador conoce y aplica correctamente el reglamento interno en sus funciones.
- 6 El colaborador mantiene un rendimiento adecuado incluso en situaciones de presión laboral.

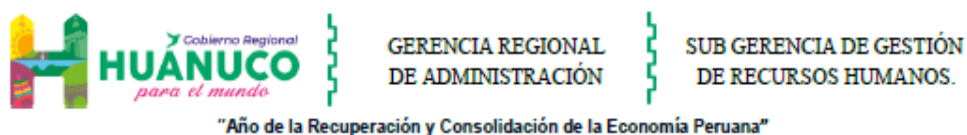
Dimensión: Cultura organizacional

- 7 El comportamiento del colaborador se encuentra alineado con los valores institucionales.
- 8 El colaborador participa activamente en actividades de trabajo en equipo.
- 9 El colaborador demuestra disposición a permanecer en la organización a largo plazo.

Gracias por su participación.!

ANEXO 3

AUTORIZACIÓN



Huánuco, 01 de Octubre de 2025

CARTA N° 472 - 2025 - GRH-GRA/SGGRH.

Sr.
ABIMAEI ANGEL SANTAMARIA ESPINOZA
ROJAS ESCOBAL SARAI JULIANA
Av. Amazonas Mr. Lote 9, San Luis - Amarilis

HUÁNUCO.-

Cel. 931875615

ASUNTO : SOBRE AUTORIZACION PARA APLICAR ENCUESTA

REFERENCIA : SOLICITUD – OTROS 0001-2025/AASE-SJRE, REG. DOC N° 633174

Es grato dirigirme a Usted, para saludarlo cordialmente a nombre del Gobierno Regional Huánuco, para comunicarle, que, en mérito al documento de la referencia, sobre su solicitud de aplicar encuesta, en atención al desarrollo del trabajo de investigación (TESIS) titulada "Comunicación Interna y el desempeño laboral en la Sub Gerencia de Abastecimiento del Gobierno Regional Huánuco 2025".

Al respecto y visto la documentación remitida, se le autoriza el permiso de ingreso a la Sub Gerencia indicada.

Sin otro en particular, reitero las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

Firmado digitalmente por:
FLORIDA PONCE Nami FAU
20489260731 soft
Evento: Soy el autor del documento
Fecha: 01/10/2025 17:06:17-0500

Documento firmado digitalmente
NAMI FLORIDA PONCE
SUB GERENTE

Doc.Reg. 06384229 Exp. Reg. 03687504 Contraseña: vxGq3tMF

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el SGD, puede verificar en: <http://digital.regionhuanuco.gob.pe/tramite/buscar/buscarDigital>

ANEXO 4

VALIDACIÓN POR EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

Huánuco, 18 de septiembre de 2025

Señor: Mg. Jorge Luis Trujillo Vera

ASUNTO: Validación de instrumentos por juicio de expertos.

De mi mayor consideración.

Se nos es grato dirigirnos a usted para expresarle un saludo cordial y poner de su conocimiento que se viene desarrollando la tesis titulada "**Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025**", trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública; en ese sentido, para brindarle el rigor científico necesario, se requiere la validación del instrumentos a través de la evaluación por juicio de expertos. Es por ello que recurro ante usted como especialista en el tema de investigación, apelando a su trayectoria como profesional para solicitarle emita su juicio como experto, lo que permitirá llevar a cabo el recojo de datos durante el trabajo de campo.

Para el efecto se adjunta al presente lo siguiente:

- Ficha de validación del instrumento.
- Instrumento a validar.
- Matriz de consistencia.
- Operacionalización de variables.

Agradeciéndole su gentil colaboración, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de nuestra especial consideración y estima personal.

Abimael Ángel Santamaría Espinoza
DNI 46644227

Atentamente,

Sarai Juliana Rojas Escobal
DNI 75199264



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:

APELLIDOS Y NOMBRES:

- Santamaría Espinoza Abimael Ángel
- Rojas Escobal Sarai Juliana

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

ASPECTOS A VALIDAR:

A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es:			16			
2. CREATIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:			16			
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:			16			
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítems es:			15			



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA


5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:						
ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables, es				17		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:			16			
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:			16			
9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:			16			
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:				17		
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL				15			



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO		
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")		
ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?		X
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR	TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
TRUJILLO VEGA, JORGE LUIS	CONTADOR PÚBLICO / MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA

LUGAR Y FECHA	N° DNI	FIRMA DEL VALIDADOR	TELÉFONO
HUÁNUCO 18/09/2025	41191730	 <small>GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO ASOCIACIÓN REGISTRADOS Mg. Jorge Luis Trujillo Vera SUSCRIBENTE DE CONTABILIDAD</small>	962955079



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

Huánuco, 18 de septiembre de 2025

Señor: Mg. ING. DARWIN GEORGE VELA PIZANGO

ASUNTO: Validación de instrumentos por juicio de expertos.

De mi mayor consideración.

Se nos es grato dirigimos a usted para expresarle un saludo cordial y poner de su conocimiento que se viene desarrollando la tesis titulada "**Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025**", trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública; en ese sentido, para brindarle el rigor científico necesario, se requiere la validación del instrumentos a través de la evaluación por juicio de expertos. Es por ello que recurro ante usted como especialista en el tema de investigación, apelando a su trayectoria como profesional para solicitarle emita su juicio como experto, lo que permitirá llevar a cabo el recojo de datos durante el trabajo de campo.

Para el efecto se adjunta al presente lo siguiente:

- Ficha de validación del instrumento.
- Instrumento a validar.
- Matriz de consistencia.
- Operacionalización de variables.

Agradeciéndole su gentil colaboración, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Abimael Ángel Santamaría Espinoza
DNI 46644227

Sarai Juliana Rojas Escobal
DNI 75199264



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:

APELLIDOS Y NOMBRES:

- Santamaría Espinoza Abimael Ángel
- Rojas Escobal Sarai Juliana

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

ASPECTOS A VALIDAR:

A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es:					19	
2. CREATIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:					19	
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:				18		
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítems es:				18		



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:						
ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables, es				18		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:				18		
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:				18		
9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:				18		
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:				18		
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL					16		



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO		
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")		
ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta? -----		X
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR	TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
Vela Pizango Darwin George	Ingeniero de Sistemas e Informática Maestro en Gestión Pública

LUGAR Y FECHA	N° DNI	FIRMA DEL VALIDADOR	TELÉFONO
18-09-2025 Huánuco	46756403	 <small>ING. Darwin George Vela Pizango #GESTION EN GESTION PUBLICA DNI: 46756403</small>	942018356



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

Huánuco, 18 de septiembre de 2025

Señor: Mg. CPCC.VICTOR LENIN CESPEDES QUIROZ

ASUNTO: Validación de instrumentos por juicio de expertos.

De mi mayor consideración.

Se nos es grato dirigirnos a usted para expresarle un saludo cordial y poner de su conocimiento que se viene desarrollando la tesis titulada “Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025”, trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública; en ese sentido, para brindarle el rigor científico necesario, se requiere la validación del instrumentos a través de la evaluación por juicio de expertos. Es por ello que recurro ante usted como especialista en el tema de investigación, apelando a su trayectoria como profesional para solicitarle emita su juicio como experto, lo que permitirá llevar a cabo el recojo de datos durante el trabajo de campo.

Para el efecto se adjunta al presente lo siguiente:

- Ficha de validación del instrumento.
- Instrumento a validar.
- Matriz de consistencia.
- Operacionalización de variables.

Agradeciéndole su gentil colaboración, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Abimael Ángel Santamaría Espinoza
DNI 46644227

Sarai Juliana Rojas Escobal
DNI 75199264



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:

APELLIDOS Y NOMBRES:

- Santamaría Espinoza Abimael Ángel
- Rojas Escobal Sarai Juliana

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Comunicación interna y el desempeño laboral en la Subgerencia de abastecimiento del Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

ASPECTOS A VALIDAR:

A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es:				18		
2. CREATIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:				19		
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:				19		
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítems es:				19		



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:						
ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 - 10)	REGULAR (11 - 14)	BUENO (15 - 16)	MUY BUENO (17 - 18)	EXCELENTE (19 - 20)	OBSERVACIONES
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables, es				17		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:				19		
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:				19		
9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:				18		
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:				17		
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL					16.		



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POST GRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO		
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")		
ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta? -----		X
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR	TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
CESPEDES QUIROZ VICTOR LENIN	CONTADOR PUBLICO / Gestión Pública

LUGAR Y FECHA	N° DNI	FIRMA DEL VALIDADOR	TELÉFONO
Hco. 18/09/2025	71688933	 CP.C. Victor Lenin Cespedes Quiroz MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA DNI: 71688933	992185969

ANEXO 5
PANEL FOTOGRÁFICO

