

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU
RELACIÓN CON EL COMPROMISO LABORAL EN EL
INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
FRANCISCO DE PAULA GONZÁLES VIGIL 2024**

TESIS

Presentada por:

Bach. Margarita Susana Lanchipa López
ORCID: 0009-0003-3320-6590

Asesor:

Dr. Pedro Pablo Chambi Condori
ORCID: 0000-0002-8628-6825

Para obtener el grado académico de:

MAESTRA EN EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA - PERÚ
2026

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Tesis

“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU RELACIÓN
CON EL COMPROMISO LABORAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN
SUPERIOR TECNOLÓGICO FRANCISCO DE PAULA GONZÁLES VIGIL

2024

Presentada por:

Bach. Margarita Susana Lanchipa López

Trabajo de tesis, aprobado el día 10 de julio del año 2026; ante el siguiente
jurado examinador:

PRESIDENTE : Dra. Giovanna Lourdes CUNEO ÁLVAREZ

SECRETARIO : Dra. Estela Eresvinda LIZANA PUELLES

VOCAL : Dr. Walther Arturo BUENO MARIACA

ASESOR : Dr. Pedro Pablo CHAMBI CONDORI

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Bach. Margarita Susana Lanchipa López, en calidad de egresada de la Escuela de Postgrado - Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Privada de Tacna, identificada con DNI. 00479511. Soy autora de la tesis titulada: “La comunicación organizacional interna y su relación con el compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil 2024”, con asesor: Dr. Pedro Pablo Chambi Condori.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser la única autora del texto entregado para obtener el grado académico de Maestra y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual. Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software turnitin se declara 19% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o

i QYHfLyQ SUH-QMGG (Q FRQMFH-QFD PH KDJR UH SRQDEGH IUHQM D / \$
 81,9 (56, ' \$ ' \ D WUHFURV GH FXDOXHU GDXR TXH SXGLUD RFDVRQDU SRUHO
 LQFXP SOP LHQAR GH Ø G-FODGR R TXH SXGLUD HQFRQMDUFRP R FDKD GHOWEDNR
 SUH-QMGR DXP LHQGR VIGDV ØVFDUJDV SHFXQDUJDV TXH SXGLUDQ GHULYDUV HGHØR
 HQIDYRUGHWUHFURVFRQP RMYR GHDFLRQH V UHØP DFLRQH V RFRQ ØFARV GHULYDGRV
 GH LQFXP SOP LHQAR GH Ø G-FODGR R ØV TXH HQFRQMDV HQFDKD HQFRQMDGR GH
 ØVMMV ØEURRLQYHQR

' H LG-QMIFDUVH IUDXGH SLUDMJD SØJLR IDØLLIFDfLyQ R TXH HOWEDNR GH
 LQYHMMDFLyQ KD D VGR SXEØFGR DQMURUP HQM DXP R ØV FRQMFH-QFDV \
 VØFLRQH V TXH GH PLDFLyQ VH GHULYHQ VRP HMYQGRP HD Ø QUP DMYLGG YLJHQM
 GH Ø8 QYHMYLGG 3ULYDGD GH 7DFQD

Tacna, 10 de julio del 2026



%ØFK Ø DUJDM Ø6XVQD/ DQFKSD/ ySH

' 1, 1 f

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme en cada paso de este viaje académico y darme la fuerza para perseverar. Gracias por ser mi fuente de fortaleza y entendimiento en este logro académico.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres. Este logro es un testimonio de su inmenso amor y dedicación. Valoro mucho las lecciones de vida que me han impartido y por el cariño que siempre me han brindado.

A mis hermanos: Gracias por enseñarme que la vida es más divertida cuando hay compañía.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula de la tesis	i
Carátula interior	iii
Página del jurado	iv
Declaración de originalidad	v
Dedicatoria	vii
Agradecimientos	viii
Índice de contenidos	ix
Índice de tablas	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	16
1.1 Planteamiento del problema	16
1.2 Formulación del problema	19
1.2.1 Interrogante principal	19
1.2.2 Interrogantes secundarias	19
1.3 Justificación de la investigación	20
1.4 Objetivos de la investigación	21
1.4.1 Objetivo general	21
1.4.2 Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.2 Bases teóricas	28
2.2.1 Variable 1: Comunicación organizacional interna	28
Conceptos Comunicación organizacional interna	28
Teorías de la comunicación organizacional interna	29
Tipos de comunicación interna de la organización	34
Canales de comunicación interna de la organización	35
2.2.2 Variable 2: Compromiso laboral	37

Conceptos Compromiso laboral	37
Dimensiones del compromiso con el trabajo	38
Teorías sobre el compromiso laboral	39
Relación entre compromiso laboral y comunicación organizacional interna	41
Reducción de la Incertidumbre y Aumento de la Seguridad Psicológica	42
2.2.3. Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	43
2.3. Definición de conceptos	46
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	48
3.1 Hipótesis	48
3.2 Variables, dimensiones e indicadores	49
3.3 Tipo de investigación	50
3.4 Rango de investigación	50
3.5 Diseño de investigación	50
3.6 Ámbito y tiempo social de la investigación	51
3.7 Población y muestra	51
3.8 Procedimiento de recolección de datos	52
3.9. Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	55
4.1 Descripción del trabajo de campo	55
4.2 Presentación de los Resultados	57
4.3 Comprobación de hipótesis	65
4.4 Discusión de resultados	70
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS	77
Anexos	82
Anexo 1: Matriz de consistencia	83
Anexo 2: Instrumentos utilizados	85
Anexo 3: Operacionalización de variables	89
Anexo 4: Consentimiento informado	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Niveles de comunicación organizacional interna	57
Tabla 2. Niveles de comunicación organizacional interna ascendente	58
Tabla 3. Niveles de comunicación organizacional interna descendente	59
Tabla 4. Niveles de comunicación organizacional interna horizontal	61
Tabla 5. Niveles de compromiso laboral	63
Tabla 6. Tabla cruzada Compromiso Laboral* Comunicación Organizacional	65
Tabla 7. Correlación entre comunicación organizacional interna y compromiso laboral	66
Tabla 8. Correlación entre y Comunicación ascendente y compromiso laboral	67
Tabla 9. Correlación entre comunicación descendente y compromiso laboral	68
Tabla 10. Correlación entre comunicación horizontal y compromiso laboral	69

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la comunicación interna de la organización y el compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil. El estudio, de tipo básico y enfoque cuantitativo, empleó un diseño no experimental, descriptivo, correlacional y de cohorte transversal. Se trabajó con toda la población del instituto, incluyendo docentes y personal administrativo, sumando un total de 111 trabajadores. Para la recolección de datos, se utilizaron dos cuestionarios: el Cuestionario de Evaluación del Compromiso con el Trabajo (Meyer y Allen, citado por Arias, 2016) y el Cuestionario de Comunicación Interna de la Organización (Portugal, 2005; adaptado por Churata, 2019). Los resultados revelan una relación directa y significativa entre la comunicación interna de la organización y el compromiso laboral en los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil. También se halló relación significativa entre las distintas dimensiones de la comunicación interna y el compromiso laboral. En particular, el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación directa y significativa moderada (0,515) entre la comunicación horizontal y el compromiso laboral, lo que indica que una mejor comunicación entre pares se asocia a un mayor compromiso laboral en el instituto. Por otro lado, se encontró relación directa y significativa bajas entre la comunicación ascendente (0,308) y la comunicación descendente (0,344) con el compromiso laboral, sugiriendo que, aunque estos tipos de comunicación tienen un efecto en el compromiso, su impacto es menos significativo. Asimismo, la muestra que la mayoría de los trabajadores no se encuentran en niveles bajos de comunicación interna ni de compromiso laboral, indicando que la comunicación en general y el compromiso con el trabajo son adecuados en el instituto.

Palabras clave: Comunicación organizacional interna, compromiso laboral

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between the organization's internal communication and work commitment in the workers of the Francisco de Paula Gonzáles Vigil Public Higher Education Institute. The study, of a basic type and quantitative approach, used a non-experimental, descriptive, correlational and cross-sectional cohort design. The entire population of the institute was worked with, including teachers and administrative staff, totaling 111 workers. For data collection, two questionnaires were used: the Work Commitment Evaluation Questionnaire (Meyer and Allen, cited by Arias, 2016) and the Organization's Internal Communication Questionnaire (Portugal, 2005; adapted by Churata, 2019). The results reveal a direct and significant relationship between the organization's internal communication and work commitment in the workers of the Francisco de Paula Gonzáles Vigil Public Higher Education Institute. A significant relationship was also found between the different dimensions of internal communication and work commitment. In particular, the Spearman correlation coefficient shows a moderate direct and significant relationship (0.515) between horizontal communication and work engagement, indicating that better peer communication is associated with greater work engagement at the institute. On the other hand, low direct and significant relationships were found between upward communication (0.308) and downward communication (0.344) with work engagement, suggesting that although these types of communication have an effect on engagement, their impact is less significant. Furthermore, the sample shows that most workers are not at low levels of internal communication or work engagement, indicating that communication in general and work engagement are adequate at the institute.

Keywords: Internal organizational communication, work engagement

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional interna desempeña un papel fundamental en la gestión institucional del Instituto de Educación Superior Pública Francisco de Paula Gonzáles Vigil. Una comunicación fluida y efectiva facilita el alineamiento de los objetivos organizacionales, genera confianza entre el personal y promueve la colaboración en todas las áreas. Al contar con canales claros de comunicación descendente, horizontal y ascendente, los docentes y el personal administrativo pueden compartir ideas, aclarar dudas y recibir retroalimentación constante, lo que contribuye a un ambiente de trabajo en el que cada colaborador se siente valorado y escuchado. Esta dinámica de comunicación también permite una mejor adaptación a los cambios y una mayor integración en los proyectos institucionales, optimizando así el funcionamiento general del instituto.

El compromiso laboral, por otro lado, es un indicador clave de la satisfacción y motivación del personal dentro de la institución. En el Instituto Francisco de Paula Gonzáles Vigil, un alto nivel de compromiso laboral se refleja en la disposición de los trabajadores para participar activamente en iniciativas y proyectos educativos, así como en su fidelidad a los objetivos y valores del instituto. Cuando el personal percibe que su entorno laboral es positivo y que sus aportes son reconocidos, el compromiso hacia su trabajo se incrementa significativamente. Este vínculo emocional y profesional con la institución no solo mejora el rendimiento individual,

En esta investigación se usó un enfoque de tipo cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental, correlacional y cohorte transversal. Se plantea también que se trata de un estudio pionero en cuanto a determinar los niveles de comunicación organizacional interna y compromiso laboral y, por lo tanto, se espera que posteriormente se realicen más investigaciones, especialmente sobre la variable la comunicación organizacional interna, ya que no medir esta variable en

forma periódica no se podrá tener un diagnóstico preciso acerca de la eficacia de la comunicación organizacional interna en la gestión institucional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

En el 1° capítulo, se muestra el planteamiento del problema, formulación del problema, problema general y específicos, objetivo general y específicos, seguidamente las hipótesis de la tesis y luego la justificación de la investigación, variables y Operacionalización de las variables.

En el 2° capítulo, se presentan los antecedentes de investigación en el contexto internacional y nacional, los principales conceptos y modelos teóricos y los conceptos empleados en el desarrollo de la tesis.

En el 3° capítulo, se explica el tipo, diseño, ámbito y tiempo social de investigación, población y muestra, las variables e indicadores, asimismo, las limitaciones, tanto temática, espacial y temporal, luego la descripción de las características de investigación, tipo y rango investigación y, finalmente las técnicas e instrumentos para el recojo de los datos.

En el 4° capítulo, se describen los resultados del estudio. Este capítulo se divide en la descripción del trabajo de campo, diseño y presentación de los resultados, luego la comprobación de las hipótesis y, finalmente, discusión de resultados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En los últimos años las instituciones públicas, las empresas privadas y las organizaciones no gubernamentales vinculadas al área de servicios, vienen enfrentando diversos cambios que provienen de los campos sociales, económicos, tecnológicos y culturales. Por lo cual, las organizaciones en general tienen que asumir la tarea de adaptarse o extinguirse. Por otro lado, la globalización como fenómeno mundial ha ampliado los mercados de bienes y servicios y viene presionando por una modernización a las instituciones y organizaciones en general. En el aspecto de la comunicación, también se vienen experimentando cambios que impactan necesariamente en las organizaciones y les plantea la necesidad de cambios urgentes para que dichas organizaciones se conviertan en organizaciones competitivas que puedan brindar servicios a la comunidad y satisfacer sus expectativas.

Diversos estudios a nivel internacional ofrecen resultados que podrían demostrar un impacto de la comunicación organizacional interna en el compromiso laboral de los trabajadores. En tal sentido, se tiene el estudio de Smith y Johnson (2021) quienes encontraron que el 85% de los empleados que reportaron una alta efectividad en la comunicación interna también manifestaron altos niveles de satisfacción laboral. Este estudio realizado en empresas tecnológicas de Estados Unidos reveló que una comunicación interna clara y transparente fortalece el sentido de pertenencia y satisfacción de los empleados,

contribuyendo a un ambiente de trabajo positivo. Asimismo, se tiene el estudio de Lee et al. (2020) quienes hallaron que el 70% de las organizaciones que implementan estrategias adecuadas de comunicación interna observaron una reducción del 15% en las tasas de rotación de personal. Estos investigadores de Corea del Sur analizaron diversas empresas del sector manufacturero, concluyendo que una comunicación interna efectiva disminuye la insatisfacción laboral y, por ende, reduce la intención de los empleados de abandonar la empresa. Por otra parte, se tiene el estudio de García y Kim (2019) quienes hallaron que el 60% de las compañías que adoptaron mecanismos regulares de retroalimentación interna (comunicación) experimentaron un aumento del 25% en la productividad de sus equipos de trabajo. En un estudio llevado a cabo en empresas multinacionales en Europa, los autores demostraron que la implementación de sistemas de retroalimentación continua fomenta la mejora constante y el compromiso de los empleados, resultando en una mayor eficiencia operativa. Finalmente, se tiene el estudio de Nguyen y Patel (2022) quienes hallaron que el 75% de los empleados en organizaciones con comunicación interna transparente se sintieron más comprometidos y motivados en sus roles laborales. Este estudio realizado en empresas del sector financiero en Australia encontró que la transparencia en la comunicación interna fortalece el compromiso organizacional, promoviendo una mayor dedicación y lealtad hacia la empresa.

Lo que se viene observando es que a nivel regional y nacional las instituciones de servicio no vienen ofreciendo cambios en la tecnología de la comunicación y también vienen descuidando el compromiso con el trabajo de sus colaboradores. Por otro lado, muchas organizaciones que ofrecen servicios a la comunidad no han implementado mejoras importantes y significativas en sus procesos de comunicación interna y externa, dificultando de ese modo la satisfacción, la calidad del servicio que se ofrece y disminuyendo de esa manera, los niveles de satisfacción de los clientes o usuarios.

Se plantea que, si se presta interés a la comunicación intra organizacional, se podrían evitar diversos problemas que se suscitan cuando la comunicación es deficiente, es poco clara y no es fluida. Se ha observado, por lo tanto, que en aquellas organizaciones donde existe una comunicación intra organizacional efectiva, fluida, bidireccional, clara y participativa, los niveles de conflicto disminuyen, mejorando también el clima laboral e incrementando el compromiso con el trabajo de los colaboradores.

La experiencia permite comprender que la comunicación en las organizaciones o puede ser un vínculo importante o también puede convertirse en un obstáculo para el buen desempeño organizacional. También se ha observado que una buena comunicación en la organización ejerce influencia positiva en el clima laboral y la propia cultura organizacional, ya que los integrantes de la organización mejoran la comunicación y con ello, acerca a los trabajadores, los cohesionan, generando mejores relaciones interpersonales e influyendo en otras variables organizacionales, tales como de trabajo en equipo, la motivación, la satisfacción laboral, y todo ello, va a repercutir de manera directa en la satisfacción de las expectativas de calidad que tienen los usuarios para dicha organización.

Lo que se viene percibiendo entonces en algunas organizaciones educativas de nivel superior es que sus procesos de comunicación interna son deficientes y además se ha instalado la desconfianza en los mensajes y la comunicación informal (rumores), y esta diversidad de mensajes impacta en el clima laboral. Entonces, se plantea que, si las organizaciones de servicio en no desarrollan una comunicación intra organizacional suficientemente clara, oportuna y democrática, entonces los niveles de compromiso, satisfacción, motivación y clima laboral se verán disminuidos, puesto que, como señala Arias (2016) el compromiso con el trabajo está íntimamente vinculado a la percepción que tiene un trabajador del ambiente laboral, en la cual se desempeña. Arias (2014) menciona que, si el ambiente laboral es democrático, la comunicación es fluida,

clara, y los líderes son auténticos, hay respeto por las normas internas y además se respetan los compromisos, entonces todo eso coadyuva a incrementar el nivel de compromiso por parte del trabajador hacia la institución. Lamentablemente, este último aspecto parece no haber recibido suficiente atención por parte de las jefaturas de las instituciones públicas de nivel superior.

No se tienen estudios nacionales acerca de los niveles de compromiso con el trabajo del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil y tampoco se tiene información en relación a los niveles de calidad de la comunicación intra organizacional y, mucho menos, de compromiso con el trabajo de su personal. Por tal razón, la siguiente investigación que se pretende realizar, en términos generales, tendrá como propósito estudiar la relación entre la comunicación organizacional y la actitud de compromiso con el trabajo, la cual se desarrolla en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. *Problema general*

¿Cuál es el nivel de relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

1.2.2. *Problemas específicos*

- ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil?
- ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil?

- ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil?

1.3. Justificación de la investigación

Estudiar la comunicación interna de la organización y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil proporcionará información sobre las actitudes las creencias y los valores que presentan los trabajadores de esta institución. Así mismo, permitirá conocer la forma cómo se desarrolla la comunicación al interior de la organización, tanto en su nivel ascendente, descendente y horizontal, de tal manera que los resultados de la investigación contribuyen a mejorar los aspectos de la comunicación que esta organización del Estado Peruano necesita desarrollar de manera eficaz. Así mismo, la presente investigación también permite determinar los niveles de compromiso laboral por parte de los funcionarios de esta institución, de tal manera que, si los resultados fuesen insatisfactorios, la jefatura de esta sede regional puede hacer algunas mejoras en la gestión de los recursos humanos para reforzar los niveles de compromiso laboral, que es un aspecto fundamental para el desarrollo de una gestión moderna y de calidad, en beneficio de los usuarios de esta ciudad del Perú.

Desde la perspectiva teórica, la presente investigación se justifica pues las teorías sobre el compromiso con el trabajo pueden ser enriquecidas con una nueva variable que es la comunicación interna de la organización. En efecto, si la comunicación es horizontal, fluida y coherente, los niveles de compromiso de los trabajadores con las organizaciones de servicios pueden incrementarse y fortalecerse.

Desde la perspectiva metodológica, la presente investigación se justifica, pues se utiliza un instrumento de evaluación para la comunicación interna de la organización que ha sido debidamente validada y se ha determinado su coeficiente

de confiabilidad. Es por ello que, para futuras investigaciones sobre la comunicación interna de la organización, dicho instrumento puede ser utilizado.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. *Objetivo general*

Determinar el nivel de relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Establecer el nivel de relación entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Determinar el nivel de relación entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Verificar el nivel de relación entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. *Antecedentes nacionales*

León y Estrada (2022) son autores de la tesis titulada: “Comunicación en la organización y compromiso laboral del personal de la unidad de gestión educativa local de Mariscal Luzuriaga”. El objetivo principal de este trabajo fue establecer la relación existente entre la comunicación organizacional y el compromiso laboral del personal de la UGEL Mariscal Luzuriaga. Para alcanzar este propósito, se utilizó un diseño metodológico no experimental, de carácter correlacional, con un enfoque cuantitativo y una finalidad básica. La investigación mostró una muestra de colaboradores de la institución, quienes respondieron a dos cuestionarios que sirvieron como instrumentos de recolección de datos. Los resultados descriptivos de las variables indicaron que un 42,4% de los colaboradores encuestados percibieron que la comunicación en la organización en la institución es de nivel regular. Además, se observará que un 54,5% de los colaboradores presentaba un compromiso laboral bajo, identificando sus valores como los más representativos en este contexto. En términos generales, se concluye que existe una relación positiva y significativa de grado moderado

(significancia: 0,000; coeficiente de estimación: 0,664) entre la comunicación en la organización y el compromiso laboral del personal de la UGEL Mariscal Luzuriaga.

Sisniegas (2022) es autor de la tesis titulada: “Relación entre la comunicación en la organización interna y el compromiso con la organización en instituciones educativas públicas urbanas de nivel inicial, Cajamarca, 2022”. El objetivo principal de este estudio fue establecer la conexión entre la comunicación en la organización interna y el compromiso con la organización en instituciones educativas públicas urbanas de nivel inicial ubicadas en el Distrito de Cajamarca durante el año 2022. Para llevar a cabo esta investigación, Sisniegas empleó una metodología básica con un enfoque cuantitativo y un nivel descriptivo correlacional. El diseño del estudio fue no experimental y de cohorte transversal. La recolección de datos se realizó mediante encuestas, utilizando un cuestionario de 20 ítems como instrumento principal. La muestra del estudio estuvo compuesta por 186 docentes de instituciones educativas públicas urbanas de nivel inicial en Cajamarca. Las encuestas fueron administradas a través de Microsoft *Forms*, facilitando así la recopilación eficiente de los datos. En cuanto a los resultados, se obtuvo un Rho de Spearman de 0,745 con un valor p de significancia de 0,001, lo que indica una relación positiva fuerte y significativa entre la comunicación en la organización interna y el compromiso con la organización en las instituciones estudiadas. Finalmente, Sisniegas concluyó que existe una relación positiva, fuerte y significativa entre la comunidad.

Arias (2020) realizó un estudio titulado: “Calidad de servicio y satisfacción del usuario del registro nacional de identificación y estado civil (Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil) Agencia San Ignacio-Cajamarca” y que trata acerca de la calidad de servicio en una institución pública con el objetivo de identificar los niveles de satisfacción de los usuarios en esta institución del Estado. Para cumplir con dicho objetivo, se aplicó una encuesta respecto a la calidad del servicio y que incluyó las siguientes dimensiones: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía,

expectativas, percepción, elementos tangibles y complacencia. Respecto a la metodología, se aplicó un estudio de tipo descriptivo, con diseño correlacional no experimental. La muestra participante estuvo constituida por 237 usuarios y fue seleccionada de manera probabilística y estratificada. Luego de aplicar el cuestionario anónimo se obtuvo las siguientes conclusiones: la percepción de la calidad del servicio de la institución fue baja y los usuarios mostraron su insatisfacción con las siguientes dimensiones de la calidad de servicio de esta institución: seguridad, capacidad de respuesta, confiabilidad y elementos tangibles.

Churata (2019) llevó a cabo un estudio titulado: Comunicación en la organización y compromiso con la organización en los colaboradores obreros en la empresa Selin S.R.L., Minera Antapaccay – Cusco” y que trata acerca de la comunicación en la organización y compromiso con el trabajo en los trabajadores de una empresa minera del Cusco. El estudio fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no experimental y transversal. Se aplicaron el cuestionario de compromiso con el trabajo (Meyer y Allen, 1997) y el cuestionario de comunicación laboral de Portugal (2005) a una muestra de 254 trabajadores. La autora concluyó que existe una relación o asociación positiva de nivel media entre la comunicación en la organización y el compromiso con el trabajo de los colaboradores de esta empresa minera.

Reyes y Ayarza (2018) desarrollaron una investigación titulada: “La comunicación en la organización y su influencia en el clima organizacional de los operarios de Industrias San Miguel”, y que trata acerca de la comunicación en la organización y su influencia en el clima organizacional en una industria ubicada en el distrito de San Miguel, Lima. Los investigadores aplicaron una metodología con diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra participante estuvo constituida por 154 trabajadores, a los cuales se les aplicó una encuesta anónima. En cuanto a los resultados, se pudo concluir que la comunicación en la organización tuvo un impacto directo en el clima organizacional. Asimismo, se concluyó que la efectividad en los canales de comunicación utilizado tuvo impacto directo en el clima organizacional.

Bermejo (2018) llevó a cabo un estudio titulado: “Relación de la comunicación interna en el clima organizacional de la organización Orange 360°” y que trata acerca de la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en una empresa ubicada en la ciudad de Lima. Dicho estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo y en el cual se empleó método descriptivo. La muestra participante fue de 40 trabajadores. Dicha investigación se realizó bajo una metodología no experimental, con diseño correlacional, transversal. El autor concluyó que la comunicación interna tiene un impacto muy directo en el compromiso con el trabajo de los trabajadores e influye en la búsqueda de objetivos organizacionales. Asimismo, el estudio determinó la relación entre la comunicación interna y el clima laboral.

Silva (2018) llevó a cabo un estudio titulado: “La comunicación interna de la organización y el compromiso con la organización en el personal administrativo de una universidad pública” y que trata acerca de la comunicación interna de la organización y el compromiso con el trabajo en el personal administrativo de una universidad pública. La investigación aplicó un enfoque cuantitativo de tipo básico de nivel correlacional y el diseño fue no experimental transversal y correlacional la muestra participante estuvo compuesta por 273 trabajadores administrativos los cuales respondieron dos cuestionarios basados en la escala Likert. Respecto a los resultados, se halló una correlación positiva de nivel moderado entre la variable comunicación interna organizacional y el compromiso con el trabajo.

Trujillo (2017) desarrolló un estudio titulado: “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas” el cual trata acerca de la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional en los trabajadores de instituciones públicas descentralizadas. El autor aplicó una metodología de tipo descriptivo – explicativo, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transversal y correlacional. Los participantes fueron 238 empleados, a los cuales se le aplicó una encuesta conformada por 36 preguntas.

Respecto a los resultados, el autor halló que el 69% de la muestra tuvo una percepción positiva de la comunicación intrapersonal, el 53% tuvo una percepción moderada de la comunicación interpersonal, el 33% tuvo una percepción baja de la comunicación institucional, el 32% tuvo una percepción moderada de liderazgo institucional, el 32% tuvo una percepción moderada del trabajo en equipo y, finalmente, el 33% tuvo una percepción baja de motivación laboral. Finalmente, según la prueba de correlación aplicada, la comunicación interna tiene una correlación positiva y directa con el clima organizacional.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Smith y Brown (2021) realizaron un estudio titulado: “El impacto de la comunicación interna en el compromiso con la organización de los empleados en empresas tecnológicas”, con el objetivo de investigar cómo las prácticas de comunicación interna influyen en los niveles de compromiso con la organización entre los empleados de empresas del sector tecnológico. La metodología aplicada fue un estudio cuantitativo utilizando un cuestionario estructurado distribuido a 300 empleados de cinco empresas tecnológicas. Las variables medidas incluyen la efectividad de la comunicación interna (flujo de información, claridad, mecanismos de retroalimentación) y el compromiso con la organización (afectivo, continuo, normativo). Se utilizó análisis de regresión múltiple para determinar la relación entre las variables de comunicación y las dimensiones del compromiso. Los resultados fueron: el estudio reveló que una comunicación interna efectiva tiene un impacto positivo significativo en todas las dimensiones del compromiso organizacional. El flujo de información y los mecanismos de retroalimentación fueron predictores particularmente fuertes del compromiso afectivo y normativo, mientras que la claridad en la comunicación se relacionó más fuertemente con el compromiso continuo.

García y Lee (2020) realizaron el estudio titulado: “Mejorar el compromiso con la organización a través de la comunicación interna estratégica en instituciones de salud”, y cuyo objetivo fue explorar cómo las estrategias de

comunicación interna contribuyen a mejorar el compromiso con la organización entre los profesionales de la salud. La metodología que se utilizó fue un enfoque mixto, combinando encuestas cuantitativas con entrevistas cualitativas. La muestra incluyó a 200 enfermeras y médicos de tres hospitales principales. La encuesta evaluó la presencia de prácticas de comunicación estratégica y los niveles de compromiso organizacional. Posteriormente, se realizaron entrevistas con 20 participantes para obtener una comprensión más profunda. Los resultados fueron: Las estrategias de comunicación interna, como la comunicación transparente de la dirección, actualizaciones periódicas sobre los objetivos organizacionales y oportunidades para la retroalimentación de los empleados, estuvieron positivamente asociados con niveles más altos de compromiso organizacional. Los datos cualitativos mostraron que los empleados se sentían más valorados y comprometidos cuando la comunicación era abierta e inclusiva.

Martínez y Thomsom (2019) realizaron un estudio titulado: “El papel de la comunicación interna en el fomento del compromiso con la organización en las instituciones educativas”, y tuvo como objetivo examinar el papel de la comunicación interna en el fomento del compromiso con la organización entre los miembros de la facultad en instituciones de educación superior. La metodología que se implementó consistió en un diseño de encuesta transversal con 150 miembros de la facultad de diez universidades. La comunicación interna se midió a través de dimensiones como la accesibilidad de la información, canales de comunicación y apoyo gerencial. El compromiso con la organización se evaluó utilizando el modelo de tres componentes de Meyer y Allen (1991). Los resultados fueron: Los resultados indicaron una compensación positiva fuerte entre una comunicación interna efectiva y los tres componentes del compromiso con la organización (afectivo, continuo, normativo). El apoyo gerencial en la comunicación fue el predictor más significativo del compromiso afectivo, mientras que la accesibilidad de la información influyó principalmente en el compromiso.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. *Comunicación interna de la organización*

Conceptos

Se define la comunicación interna de la organización como aquel conjunto de actividades y procedimientos que realiza una organización para crear y mantener adecuadas relaciones interpersonales entre sus integrantes mediante el uso de diversos medios de comunicación que permitan a los integrantes de la organización mantenerse informados, integrados y motivados laboralmente para de esa manera contribuir con el logro de los objetivos de dicha organización (Fernández, 2002).

De acuerdo con Torres (2022), la comunicación interna abarca a todos los integrantes de la organización, desde los niveles directivos y mandos intermedios hasta todos los colaboradores. Su propósito principal es informar al personal sobre las actividades que lleva a cabo la organización, con el objetivo de fortalecer su cultura organizacional y fomentar un clima laboral favorable.

Según Downing (2001), la comunicación interna en la organización es el proceso a través del cual se transmiten ideas, sentimientos y comportamientos dentro de una organización para alcanzar objetivos comunes, facilitando la coordinación y el entendimiento entre los miembros.

Kassing (2008), define la comunicación en la organización interna como el conjunto de interacciones formales e informales que ocurren dentro de una organización, las cuales son esenciales para mantener a los empleados informados,

integrados y motivados, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales.

Teorías de la comunicación organizacional interna

Teoría de los sistemas

La Teoría de los Sistemas, desarrollada por Bertalanffy (1968), considera a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan con su entorno. En este marco, la comunicación interna es vista como el flujo de información que permite la coordinación y adaptación de los distintos subsistemas dentro de la organización. Bertalanffy (1968), decía que: “Las organizaciones deben entenderse como sistemas complejos donde la comunicación actúa como el medio para mantener la coherencia y la eficiencia.”

Elementos clave de la teoría

Según Bertalanffy (1968) los elementos clave son:

- Interdependencia: Las partes de la organización están interrelacionadas y dependen unas de otras.
- Retroalimentación: La información circula en ciclos de retroalimentación que permiten ajustar y mejorar los procesos.
- Adaptación: La comunicación facilita la adaptación de la organización a cambios internos y externos.

Ventajas y Limitaciones de la Teoría de los Sistemas en la Comunicación Organizacional

Según Bertalanffy (1968) las ventajas son:

Ventajas

- Visión Integral: Permite comprender la organización como un todo interrelacionado, facilitando una gestión más coherente y efectiva.
- Flexibilidad y Adaptabilidad: Ayuda a las organizaciones a adaptarse a cambios dinámicos en el entorno.
- Mejora de la Coordinación: Fomenta la integración y la sinergia entre diferentes partes de la organización.

Según Bertalanffy (1968) las limitaciones son:

Limitaciones

- Complejidad: La teoría puede ser abstracta y compleja, dificultando su aplicación práctica sin un conocimiento profundo.
- Generalidad: A veces carece de especificidad, lo que puede limitar su utilidad en situaciones concretas.
- Enfoque en Estructura sobre Dinámica: Puede subestimar la importancia de las dinámicas humanas y culturales dentro de la organización.

Teoría del Sensemaking (Construcción de Sentido)

Esta teoría fue propuesta por Weick (1995), la Teoría del Sensemaking se centra en cómo los individuos dentro de una organización interpretan y dan sentido a la información que reciben. La comunicación interna es fundamental para este proceso, ya que facilita la creación de un entendimiento compartido y la toma de decisiones.

Weick (1995) decía que: “El *sensemaking* es un proceso por el cual las personas dan sentido a su experiencia organizacional a través de la comunicación y la interpretación activa de la información.”

Elementos clave de la teoría

Para Weick (1995) los elementos clave de esta teoría son los siguientes:

- Identidad: Cómo los miembros de la organización perciben su rol y su identidad.

- Retroalimentación Continua: La comunicación es un proceso dinámico y continuo.
- Narrativas compartidas: Historias y narrativas que ayudan a construir un sentido común.

Aplicaciones de la Teoría del Sensemaking en la Comunicación Organizacional

Según Weick (1995) la teoría puede tener las siguientes aplicaciones:

Gestión de crisis

En situaciones de crisis, el sensemaking es crucial para interpretar rápidamente los eventos, comunicar de manera efectiva y tomar decisiones informadas. La teoría ayuda a entender cómo los líderes y empleados construyen el sentido de la crisis y responden a ella.

Cambio organizacional

Durante los procesos de cambio, el sensemaking facilita la comprensión de las razones detrás del cambio, la aceptación por parte de los empleados y la adaptación a nuevas estructuras y procesos.

Toma de decisiones

La teoría proporciona un marco para analizar cómo los individuos y equipos interpretan la información y toman decisiones basadas en su comprensión del entorno organizacional.

Cultura organizacional

El sensemaking contribuye a la formación y mantenimiento de la cultura organizacional al influir en cómo se interpretan y transmiten los valores, normas y creencias dentro de la organización.

Teoría de la Cultura Organizacional

Schein (2010) desarrolló la Teoría de la Cultura Organizacional, que examina cómo los valores, creencias y normas compartidas influyen en la comunicación interna. La cultura organizacional actúa como un marco que guía el comportamiento y la interacción entre los miembros de la organización. Schein (2010) decía que: “La cultura organizacional constituye el contexto en el que la comunicación interna se desarrolla, moldeando tanto el contenido como el proceso de la comunicación.”

Elementos Clave de la teoría

Según Schein (2010) los elementos claves de esta teoría son los siguientes:

- Artefactos: Aspectos visibles de la cultura, como la arquitectura y los símbolos (diseño de las oficinas y espacios físicos, distribución del espacio, decoración, mobiliario, rituales y ceremonias, reuniones, eventos de reconocimiento, celebraciones, lenguaje y símbolos, jergas internas, logos, eslóganes, tecnología utilizada, herramientas y sistemas implementados).
- Valores Compartidos: Creencias y valores que guían las acciones de los miembros (declaraciones de misión y visión, objetivos y aspiraciones de la organización, políticas y procedimientos, reglas formales que dictan cómo se debe actuar, códigos de conducta, normas éticas y de comportamiento esperado).
- Supuestos Básicos: Creencias inconscientes y fundamentales que subyacen a la cultura (supuestos sobre la naturaleza humana, creencias sobre si las personas son inherentemente buenas o malas, supuestos sobre la relación con el entorno, creencias sobre si la organización debe adaptarse al entorno o intentar cambiarlo, supuestos sobre el tiempo y el cambio, percepciones sobre si el cambio es necesario o si se debe mantener el *status quo*).

Teoría de la Red de Comunicación

La Teoría de la Red de Comunicación analiza cómo se estructuran y funcionan las redes de comunicación dentro de una organización. Se enfoca en los

patrones de interacción entre los individuos y cómo estos afectan la eficiencia y la efectividad de la comunicación interna. Cross y Parker (2004) decían que: “La estructura de la red de comunicación interna influye directamente en la capacidad de la organización para innovar y adaptarse a los cambios.”

Elementos Clave de la teoría

Para Cross y Parker (2004) los elementos clave de esta teoría son los siguientes:

- Nodos y Enlaces: Representación de individuos (nodos) y sus relaciones (enlaces).
- Centralidad: Identificación de los individuos clave que actúan como centros de comunicación.
- Densidad de la Red: Medida de cuán interconectados son los miembros de la organización.

Fortalezas y debilidades de la teoría de red de comunicación

Para Cross y Parker (2004) las fortalezas son las siguientes:

Fortalezas:

- Perspectiva Holística: Ofrece una visión integral de cómo las relaciones informales complementan los canales formales de comunicación.
- Identificación de Líderes Informales: Permite detectar influenciadores clave que pueden facilitar cambios organizacionales y mejorar la comunicación.
- Optimización del Flujo de Información: Ayuda a identificar y resolver cuellos de botella en la comunicación, mejorando la eficiencia organizacional.
- Fomento de la Innovación: Promueve la colaboración y el intercambio de ideas, impulsando la creatividad y la innovación dentro de la organización.

Para Cross y Parker (2004) las debilidades son las siguientes:

Limitaciones:

- Complejidad del Análisis: El mapeo y análisis de redes sociales pueden ser complejos y requerir recursos significativos.
- Privacidad y Sensibilidad de Datos: La recopilación de datos sobre las interacciones personales puede generar preocupaciones sobre la privacidad y la confidencialidad.
- Cambios Dinámicos: Las redes sociales son dinámicas y cambian constantemente, lo que puede dificultar la creación de mapas de redes precisas y actualizadas.
- Interpretación Subjetiva: La interpretación de los resultados del SNA puede ser subjetiva y dependiente de la perspectiva del analista.

Estas cuatro teorías ofrecen perspectivas valiosas para entender y mejorar la comunicación en la organización interna. Desde la visión sistémica hasta la importancia de la cultura y las redes de comunicación, cada teoría aporta elementos esenciales para construir un entorno comunicativo efectivo que favorezca el funcionamiento y la adaptabilidad de las organizaciones.

Tipos de comunicación interna de la organización

Es necesario precisar 3 tipos de comunicación al interior de las organizaciones:

Comunicación ascendente

Según Churata (2019) la comunicación ascendente es aquella comunicación que se dirige de los niveles inferiores de la organización hasta los niveles superiores de la misma. Asimismo, se señala que este tipo de comunicación es importante por diversas razones: los directivos o la plana gerencial pueden conocer lo que está sucediendo en los niveles inferiores de la organización y de esa manera, la Gerencia de la organización puede tener una

imagen más clara y completa del desempeño laboral, las dificultades, de las relaciones interpersonales y de las actitudes de los trabajadores.

Comunicación descendente

Según Churata (2019) la comunicación descendente es aquella comunicación que implica la información que viene desde la jerarquía o plano superior de la organización hacia abajo; es decir, hacia los propios trabajadores. Esta comunicación puede ser formal (mayormente) aunque a veces puede darse de manera informal. La comunicación descendente es fundamental puesto que de ahí parten las directivas, lineamientos y políticas de la organización. Entonces, la gerencia tiene la prioridad de evaluar la calidad de la comunicación descendente tanto en oportunidad y en claridad.

Comunicación horizontal

Según Correal (2009, citado en Churata, 2019), la comunicación horizontal consiste en un tipo de comunicación que se desplaza a través de líneas horizontales de la organización y también se pueden visualizar en el organigrama, y consiste en un intercambio de mensajes y de información entre trabajadores de una misma línea jerárquica. Podría decirse que esta comunicación facilita la retroalimentación en forma más efectiva que la comunicación ascendente y descendente. En esta comunicación, no hay jerarquías de niveles, sino que el intercambio de comunicación es más democrático. A este tipo de comunicación también se le conoce como comunicación lateral o diagonal

Canales de comunicación interna de la organización

La comunicación interna de la organización se puede realizar o llevar a cabo usando diversos canales de comunicación principalmente tres: el canal oral el canal escrito y el canal electrónico (Bateman y Snell, 2001).

La comunicación oral.

Consiste en una conversación cara a cara entre dos personas o más usando lenguaje verbal. También puede desarrollarse a través de conversaciones telefónicas personales. También se lleva a cabo al interior de una organización mediante presentaciones, reuniones, charlas, discursos, conferencias etc.

Ventajas

Se pueden formular preguntas y responderse de manera inmediata. También se produce la retroalimentación necesaria. En esta comunicación, los receptores pueden percibir emociones y actitudes además de recibir el mensaje. Esta comunicación en la organización ha demostrado ser más persuasiva y su costo es ínfimo comparando a otro canal de comunicación.

Desventajas

En algunas ocasiones la comunicación verbal puede provocar algún error o alguna confusión o distorsión, sobre todo si no se tiene preparado el discurso o lo que se va a decir. En algunos casos, la espontaneidad puede tener efectos negativos si es que no se controla adecuadamente.

La comunicación escrita.

Dentro de la comunicación escrita se tiene los memorandos, las cartas, los informes, los oficios, entre otros documentos oficiales que la organización usa con regularidad.

Ventajas

Entre las ventajas de este canal de comunicación, se tiene que: el mensaje que se va a comunicar puede corregirse en varias ocasiones. Los documentos se conservan como prueba o evidencia de que se ha llevado a cabo la comunicación. También puede estar dirigido a múltiples receptores y, finalmente, los receptores tienen tiempo suficiente para analizar la información contenida en dicho documento.

Desventajas

El emisor de la comunicación escrita puede no tener control sobre a quién le llega la información, cuando la va leer y si la va a interpretar o no de manera apropiada. En este canal de comunicación no se produce una retroalimentación inmediata y el emisor puede no estar seguro de si el receptor comprendió el mensaje.

Medios electrónicos.

Un canal que hoy en día se utiliza con muchísima frecuencia es el canal electrónico en la comunicación interna de la organización. En este sentido, los gerentes y el personal directivo utilizan este canal para enviar correos electrónicos, para comunicar e incluso para motivar. Tiene la ventaja de ser más masivo y se puede comprobar la recepción por parte de los trabajadores y además permite la retroalimentación.

Hasta hace poco este canal de comunicación interna de la organización era poco usado por las carencias de habilidades técnicas por parte del personal, sin embargo, en los últimos años el uso de una computadora, un celular o una laptop se ha masificado hasta tal punto de que la gran mayoría de trabajadores (sino todos) tiene un correo electrónico interno y por el cual la organización se comunica con ellos y viceversa, el trabajador, también se comunica mediante este canal con la Gerencia o la jerarquía de la organización.

2.2.2. Compromiso laboral

Conceptos

Steers (1977, citado por Arias, 2016), define el compromiso con el trabajo como la fuerza e intensidad con la cual un trabajador se identifica y se involucra con la organización a la cual pertenece.

Robbins y Coulter (2013), mencionan que el compromiso con el trabajo es una de las tantas actitudes del trabajador hacia la organización a la cual está integrado. Estos autores lo definen como una actitud de identificación intensa y particularmente muy consistente hacia la organización, a sus metas y a sus objetivos. Estos autores plantean que el compromiso con el trabajo puede medirse dado que se expresa a través de actitudes y conductas objetivas.

Por su parte, Lagomarsino (2000), lo define como la intensidad e involucramiento de la participación de un trabajador y su identificación plena y consistente con la organización.

Meyer y Allen (1991, citados en Larico, 2019), definen el compromiso con el trabajo como la “fuerza” psicológica que caracteriza la relación entre un individuo y la organización para la que trabaja.

Davis y Newstrom (2001) sostienen que los empleados desarrollan un sentido de identificación con la organización a través de su compromiso o lealtad organizacional, lo que los lleva a querer participar activamente en ella. Esta concepción del compromiso laboral permite destacar ciertos elementos comunes. En primer lugar, el compromiso se entiende como una forma de responsabilidad que los empleados sienten hacia la organización, vista como una especie de deuda o vínculo. Sin embargo, este sentido de obligación puede manifestarse en distintos niveles, ya que los empleados pueden experimentar diferentes grados de responsabilidad hacia la organización.

El compromiso con la organización se puede definir como la identificación del empleado con la organización. Cuanto mayor y más fuerte sea el compromiso, mayor será el nivel de producción, mayor será la satisfacción de los empleados y mayor será la rotación de empleados.

Dimensiones del compromiso con el trabajo

Meyer y Allen (2010, citados por Arias, 2016), señalan que el compromiso hacia el trabajo o laboral se manifiesta a través de tres condiciones o expresiones:

El compromiso afectivo:

Este tipo de compromiso hacia el trabajo está relacionado al desarrollo y expresión de lazos o vínculos emocionales que se manifiestan entre los trabajadores de una organización, en tal sentido, los trabajadores ofrecen y al mismo tiempo reciben, expresiones de afecto al interior de la organización. En este tipo de compromiso el trabajador expresa un sentimiento positivo hacia la organización.

El compromiso de continuación:

Este tipo de compromiso se refiere a la decisión o motivación del trabajador por continuar perteneciendo la organización, puesto que valora los beneficios que recibe y que, por lo tanto, también es consciente que continuar en la organización ya que le asegura estabilidad y renunciar a ella le constituiría un riesgo para su bienestar. En este tipo de compromiso, el trabajador hace un análisis de costo beneficio respecto a la posibilidad de continuar o no continuar con la organización.

El compromiso normativo:

Este tipo de compromiso se refiere a la lealtad que un trabajador siente hacia la organización ya que es consciente de que la organización ha sido un aspecto fundamental en su desarrollo profesional y laboral. En este tipo de compromiso hay un sentimiento de reciprocidad entre el trabajador y la organización y, además, el trabajador valora toda la inversión que la organización ha hecho en su desarrollo personal, profesional y laboral y, por lo tanto, el trabajador se siente comprometido a ser recíproco con la organización.

Teorías sobre el compromiso laboral

Teoría de la expectativa.

Marino (2017) argumentó que el compromiso laboral no puede ser comprendido de manera uniforme ni limitado a una única teoría, ya que debe analizarse desde distintas perspectivas, dado que diversas disciplinas científicas contribuyen con conocimientos y conceptos relacionados entre sí.

Por otro lado, Robbins y Judge (2013) plantean una teoría que considera factores como el desempeño laboral, la compensación, la relación entre esfuerzo y resultados, y el salario, entre otros. Además, esta teoría incorpora elementos de la teoría de las expectativas, destacando que los empleados tienden a ser más leales a las organizaciones cuando perciben expectativas positivas tanto sobre la organización como sobre las acciones de los directivos.

Teoría de las actitudes y expectativas.

Arias (1980, citado en Marino, 2017), plantea que el compromiso se entiende como una actitud en la que el empleado muestra una inclinación favorable hacia la organización, siempre y cuando mantiene expectativas positivas. Además, esta teoría resalta la importancia de estudiar las actitudes de los trabajadores, ya que comprenderlas puede ser fundamental para anticipar o estimar el grado de compromiso con la organización misma.

Teoría de Mayer y Allen.

Según la teoría de Mayer y Allen (1991, citado en Larico, 2019), el compromiso en el trabajo tiene las siguientes dimensiones:

Dimensión del compromiso emocional.

Meyer y Allen (1991, citado en Larico, 2019) definen el compromiso afectivo como el nivel en el que los empleados establecieron un vínculo emocional con su organización, manifestando un fuerte sentido de pertenencia y

motivación intrínseca. Esta conexión emocional se asocia con un aumento en la productividad, una mayor motivación y una perspectiva.

Dimensión de compromiso de continuidad.

De acuerdo con Meyer y Allen (1991, citado en Larico, 2019), esta dimensión representa la necesidad del empleado de mantener su relación con la organización. En este contexto, el trabajador es consciente de los beneficios obtenidos y de lo que podría perder al desvincularse, lo que refuerza su decisión de no abandonar la institución. Este tipo de compromiso se caracteriza por un sentimiento de deuda hacia la organización.

Dimensión del compromiso normativo.

Meyer y Allen (1991, citado en Larico, 2019) plantean que esta dimensión del compromiso hacia la organización se vincula con las normas y valores que defiende y representa la organización o institución; en tal sentido, el trabajador siente la necesidad de mantenerse en la institución gracias a los beneficios sociales, psicológicos, laborales y hasta económicos que recibe de la propia organización. En consecuencia, el trabajador desarrolla un sentido de pertenencia hacia la organización basado en el principio de la reciprocidad.

Relación entre compromiso laboral y comunicación organizacional interna

La relación entre el compromiso laboral y la comunicación en la organización interna es un área de estudio fundamental en el ámbito de la gestión de recursos humanos y la administración de organizaciones. Ambos conceptos están estrechamente interrelacionados y juegan un papel crucial en el desempeño, la satisfacción y la retención de los empleados dentro de una organización. A continuación, se detalla esta relación, apoyándose en investigaciones y teorías relevantes.

Comunicación como Facilitador del Compromiso

Una comunicación interna efectiva es fundamental para fomentar el compromiso laboral. Cuando los empleados reciben información clara

Impacto de la Comunicación Bidireccional

La comunicación bidireccional, donde los empleados no solo reciben información, sino que también tienen la oportunidad de expresar sus opiniones y comentarios, fortalece el compromiso laboral. Este tipo de comunicación promueve un sentido de participación y empoderamiento, lo que aumenta la satisfacción y la lealtad hacia la organización. Según Men (2014), "la comunicación bidireccional fomenta la confianza y la colaboración, elementos esenciales para el compromiso organizacional"

Influencia de la Comunicación en la Identidad Organizacional

La comunicación interna también desempeña un papel crucial en la construcción y mantenimiento de la identidad organizacional. Al comunicar consistentemente los valores y la cultura de la organización, se refuerza la identidad de los empleados con la organización, lo que aumenta su compromiso. Según Schein (2010), "la comunicación efectiva es una herramienta clave para alinear los valores individuales con los organizacionales, fortaleciendo así el compromiso"

Reducción de la Incertidumbre y Aumento de la Seguridad Psicológica

La comunicación clara y abierta reduce la incertidumbre y proporciona a los empleados una mayor sensación de seguridad dentro de la organización. Cuando los empleados entienden sus roles, expectativas y cómo su trabajo contribuye al éxito general, su compromiso con la organización aumenta (Eisenberger et al., 1986).

Evidencia Empírica sobre la Relación

Estudios de Caso y Encuestas

Diversos estudios han demostrado la relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral. Por ejemplo, una encuesta realizada por Gallup (2017) reveló que las organizaciones con altos niveles de comunicación interna efectiva tienen un 25% más de probabilidad de tener empleados comprometidos.

Investigación Académica

Investigaciones académicas respaldan esta relación. Según Allen y Meyer (1990), "el compromiso con la organización está significativamente influenciado por la calidad de la comunicación interna, la cual afecta tanto la satisfacción laboral como la identificación con la organización".

La relación entre el compromiso laboral y la comunicación en la organización interna es intrínseca y significativa. Una comunicación interna efectiva no solo informa a los empleados, sino que también construye una conexión emocional y cognitiva con la organización, promoviendo un mayor compromiso, satisfacción y lealtad. Las organizaciones que invierten en mejorar sus prácticas de comunicación interna están mejor posicionadas para fomentar un entorno laboral positivo y productivo, lo que a su vez impulsa el éxito organizacional a largo plazo.

2.2.3. Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula González Vigil

Reseña histórica

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Francisco de Paula González Vigil”, con más de 50 años de trayectoria, tiene sus orígenes en la antigua Escuela de Peritos Agrícolas de Tacna y el ex Colegio Regional de Tacna. Inició sus actividades académicas el 28 de agosto de 1969. Posteriormente, con la creación de las Escuelas Superiores de Educación Profesional (ESEP), la institución adoptó el nombre del ilustre tacneño Don Francisco de Paula González

Vigil. Bajo este sistema educativo, se otorgaban títulos a nombre de la Nación en la categoría de Bachilleres Profesionales.

En el año 1983, con la promulgación de la Ley General de Educación N° 23384, que estructuró el Sistema Educativo Peruano en cuatro niveles, el Instituto Superior Tecnológico “Francisco de Paula González Vigil” se adaptó a este nuevo marco, siendo reconocido oficialmente mediante la Resolución Suprema N° 131-83-ED. Desde entonces, la institución ha estado facultada para otorgar títulos a nombre de la Nación como Profesionales Técnicos en los 9 programas de estudio que ofrece. Actualmente, bajo el marco de la Ley N° 30512 y la Resolución Ministerial N° 615-2019-MINEDU del 20 de diciembre de 2019, que otorga el licenciamiento a la institución, se confieren grados de Bachiller Técnico. Este reconocimiento reafirma el compromiso de la institución con la formación técnica de calidad en beneficio de la comunidad.

Visión

Al 2024 seremos una institución de Excelencia, con sus programas de estudio acreditados, líderes en educación tecnológica, reconocidos por su calidad de investigación, emprendimiento e innovación, articulado con el sector productivo, contribuyendo al desarrollo socioeconómico con responsabilidad social y práctica de valores.

Misión

Somos un Instituto de Educación Superior Licenciado, que forma profesionales técnicos competitivos, líderes, investigadores, emprendedores, innovadores, con sólidos valores, en constante actualización científica y tecnológica, de acuerdo a las demandas del sector productivo.

Valores

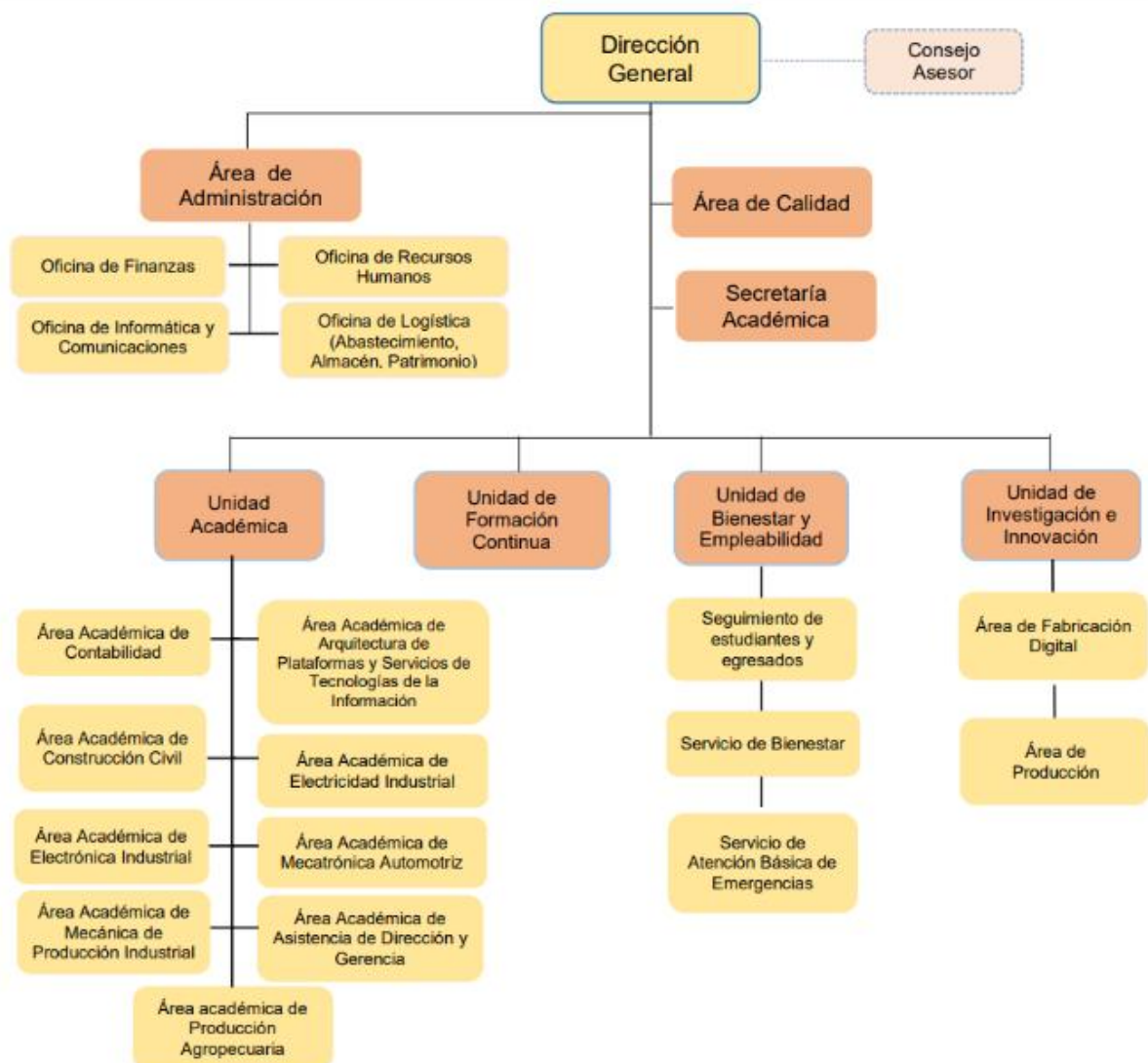
- Responsabilidad
- Honestidad

- Justicia
- Respeto
- Solidaridad

Organización institucional

Estructura organizacional del Instituto De Educación Superior “Francisco De Paula Gonzales Vigil”

Base legal: Ley N° 30512 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes. Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU Reglamento de la Ley N° 30512. Resolución Viceministerial N° 178-2018-MINEDU.



Fuente: <https://www.iespvigil.edu.pe/web/about.php#>

2.3. Definición de conceptos

Comunicación organizacional interna

La comunicación interna abarca a todos los integrantes de la organización, desde los niveles directivos y mandos intermedios hasta todos los colaboradores, con el objetivo de fortalecer su cultura organizacional y fomentar un clima laboral favorable (Torres, 2022).

Comunicación ascendente

La comunicación ascendente es aquella comunicación que se dirige de los niveles inferiores de la organización hasta los niveles superiores de la misma (Churata, 2019).

Comunicación descendente

La comunicación descendente es aquella comunicación que implica la información que viene desde la jerarquía o plano superior de la organización hacia abajo; es decir, hacia los propios trabajadores (Churata, 2019).

Comunicación horizontal

La comunicación horizontal consiste en un tipo de comunicación que se desplaza a través de líneas horizontales de la organización y también se pueden visualizar en el organigrama, y consiste en un intercambio de mensajes y de información entre trabajadores de una misma línea jerárquica (Churata, 2019).

La comunicación escrita

Dentro de la comunicación escrita se tiene los memorandos, las cartas, los informes, los oficios, entre otros documentos oficiales que la organización usa con regularidad.

Comunicación electrónica

Un canal que hoy en día se utiliza con muchísima frecuencia es el canal electrónico en la comunicación interna de la organización. En este sentido, los gerentes y el personal directivo utilizan este canal para enviar correos electrónicos, para comunicar e incluso para motivar.

Compromiso con el trabajo

Se define el compromiso con el trabajo como la fuerza e intensidad con la cual un trabajador se identifica y se involucra con la organización a la cual pertenece (Arias, 2016).

El compromiso laboral afectivo

Este tipo de compromiso hacia el trabajo está relacionado al desarrollo y expresión de lazos o vínculos emocionales que se manifiestan entre los trabajadores de una organización, en tal sentido, los trabajadores ofrecen y al mismo tiempo reciben, expresiones de afecto al interior de la organización (Arias, 2016).

El compromiso laboral de continuidad

Este tipo de compromiso se refiere a la decisión o motivación del trabajador por continuar perteneciendo la organización, puesto que valora los beneficios que recibe y que, por lo tanto, también es consciente que continuar en la organización ya que le asegura estabilidad y renunciar a ella le constituiría un riesgo para su bienestar (Arias, 2016).

El compromiso laboral normativo

Este tipo de compromiso se refiere a la lealtad que un trabajador siente hacia la organización ya que es consciente de que la organización ha sido un aspecto fundamental en su desarrollo profesional y laboral (Arias, 2016).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. *Hipótesis general*

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

3.1.2. *Hipótesis específicas*

- Existe relación directa entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Existe relación directa entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Existe relación directa entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

3.2. Variables, dimensiones e indicadores

3.2.1. *Identificación de la variable 1*

Comunicación organizacional interna

Indicadores

- Desarrollar comunicación con jefes compañeros de área y subordinados
- Toma iniciativa para comunicar sugerencias
- Los superiores de la organización brindan confianza y estimulan la comunicación
- La comunicación es fluida y va en muchas direcciones
- La comunicación es clara, fluida y oportuna
- El nivel de confianza entre los compañeros de trabajo facilita la comunicación
- Los mensajes que se comunican llegan de manera oportuna a los receptores

Escala para la medición de la variable

Escala ordinal

3.2.2. *Identificación de la variable 2*

Compromiso laboral

Indicadores

- Esta organización educativa le significa mucho
- Sufriría si sale de la organización educativa
- Siente cariño por la organización educativa
- Estaría feliz si hace carrera (trayectoria) en la organización educativa
- No experimenta un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la organización
- No se siente integrado plenamente en la organización educativa
- Cree que habría consecuencias negativas si deja la organización educativa

3.3. Tipo de investigación

Es un estudio de tipo básico. En este punto, Hernández, et al, (2014) manifestaron que esta modalidad de investigación: “es conocido también como investigación teórica, pura, o fundamental. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes”

3.4. Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional. Un estudio de nivel correlacional es una investigación que busca identificar la relación o asociación entre dos o más variables, sin establecer causalidad entre ellas. Su objetivo es determinar si los cambios en una variable se asocian con cambios en otra, indicando el tipo y el grado de relación (positiva, negativa o nula) entre las variables estudiadas” (Hernández, et al, 2014).

3.5. Diseño de investigación

El diseño concierne a una investigación con diseño no experimental, de cohorte transversal y correlacional. Es un estudio no experimental porque “no se manipularán las variables”; es transversal pues “los datos se recogen en un único momento” y, es correlacional porque “tiene como propósito conocer la correlación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular” (Hernández, et al, 2014).

Dónde:

M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1: Comunicación organizacional interna

O2 = Observación de la variable 2: Compromiso laboral

R = Relación (entre la variable 1 y 2)

3.6. Ámbito y tiempo social de la investigación

Ámbito: Distrito y Provincia de Tacna

Tiempo social

La investigación se realizó entre los meses de enero a agosto del año 2024

3.7. Población y muestra

Población

Según Hernández, et al. (2014) “la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”.

La población está constituida por 111 trabajadores, entre docentes y personal administrativo.

Muestra

La muestra es no probabilística, de tipo censal. Es decir, participa toda la población. Una muestra no probabilística de tipo censal es aquella en la que se incluye a todos los elementos de la población accesible que cumplen con ciertos criterios, sin aplicar técnicas aleatorias. Este tipo de muestra busca abarcar a todos los casos específicos de interés en lugar de seleccionar una porción representativa al azar.

3.8. Procedimiento de recolección de los datos

3.8.1. *Técnicas de recolección de los datos*

Se aplicó la técnica de la encuesta. Según Hernández, et al. (2014) la encuesta radica en plantear una lista de preguntas escritas con el objetivo de conocer las respuestas sobre algún aspecto social u organizacional, psicológico o cultural.

Instrumentos para la recolección de los datos

Denominación: Cuestionario de Evaluación del Compromiso Laboral

Autores: Meyer y Allen (1991), adaptado por Larico (2019)

Número de ítems: 18

Objetivo: Determinar niveles de compromiso con el trabajo en trabajadores de sector Tecnológico o privado

Población objetivos: Adultos

Dimensiones e ítems:

- Compromiso afectivo: 6, 9, 12, 14, 15 y 18
- Compromiso de continuidad: 1, 3, 4, 5, 16 y 17
- Compromiso normativo: 2, 7, 8, 10, 11 y 13

Opciones de respuestas:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Confiabilidad

En la presente investigación se halló un coeficiente alfa de Cronbach: 0,928

Baremo:

Puntajes:	Nivel:
73 – 90	Muy favorable
55 – 72	Favorable
37 - 54	Desfavorable
18 – 36	Muy desfavorable

Denominación. Cuestionario de comunicación organizacional interna.

Autor: Portugal (2005)

Adaptado por: Churata, L. (2019).

Dimensiones e ítems:

- Ascendente: 1, 2, 3, 4 y 5
- Descendente: 6, 7, 8, 9 y 10
- Horizontal: 11, 12, 13, 14 y 15

Número de ítems: 5 ítems o indicadores.

Población objetivo: Adultos

Objetivo: Determinar niveles de comunicación organizacional en trabajadores de instituciones públicas o privadas

Opciones de respuestas: Las cinco categorías de respuestas para la variable de la comunicación interna de la organización fueron:

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Regular
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Confiabilidad

En la presente investigación se halló un coeficiente alfa de Cronbach: 0,898

Baremo:

Puntajes:	Nivel:
60 – 75	Adecuada
45 – 59	Promedio
1 - 44	Inadecuada

Los rangos por dimensiones o tipos de comunicación son:

Puntajes:	Nivel:
20 – 25	Adecuada
15 – 19	Promedio
1 – 14	Inadecuada

3.9. Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos

A continuación, se describen los las actividades que se realizaron con el objetivo de procesar, analizar e interpretar los datos obtenidos:

- En primer lugar, los instrumentos de recolección de datos fueron aplicados de manera presencial
- Una vez aplicados los cuestionarios se procedió a trasladar los datos a una plantilla Excel
- Posteriormente, estos datos fueron trasladados al programa estadístico SPSS v. 25
- Mediante este programa estadístico se realizó el procesamiento, tanto en la estadística descriptiva como inferencial.
- El programa SPSS v.25 arrojó los coeficientes de fiabilidad Alfa de Cronbach
- Posteriormente, gracias al procesamiento de dicho programa se obtuvieron tablas de frecuencia de ambas variables
- Asimismo, mediante este programa estadístico SPSS v. 25 se procedió a llevar a cabo la prueba de hipótesis mediante el estadígrafo Rho de Spearman

- Finalmente, los resultados estadísticos, tanto descriptivos como inferenciales, fueron analizado a partir de los objetivos y de la teoría presente en la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Descripción del trabajo de campo

Para un estudio de campo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzales Vigil que utiliza encuestas para medir la relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral, el proceso se dividió en las siguientes etapas:

Planeación del Trabajo de Campo:

- Se definen claramente el objetivo del estudio y el tipo de relación que se busca entre las variables. En este caso, es la relación entre la comunicación en la organización interna y el compromiso laboral.
- Se determinan la cantidad de trabajadores que formarán parte de la muestra, asegurando representatividad entre diferentes roles dentro del instituto (docentes, administrativos, etc.).
- Se elaboran o seleccionan encuestas estructuradas que incluyan preguntas relacionadas tanto con la percepción de la comunicación organizacional (claridad, frecuencia, accesibilidad) como con el nivel de compromiso laboral (lealtad, motivación, identificación con la institución).

- Se definen los tiempos de aplicación de las encuestas, el personal encargado de la recolección de datos, y coordinar con el instituto para organizar los espacios y horarios en los que se aplicarán.

Aplicación de la Encuesta:

- Se aseguró que cada trabajador reciba y complete la encuesta en condiciones que garanticen confidencialidad
- Se hizo entrega de encuestas en formato físico, según lo que sea más accesible para los participantes. Establecer un plazo de tiempo para que los trabajadores completen y devuelvan la encuesta, asegurando una alta tasa de respuesta.
- Se hizo monitoreo la aplicación para resolver dudas de los encuestados y para garantizar que las encuestas se respondan sin influencias externas que puedan sesgar las respuestas.

Revisión y Análisis de Datos:

- Se organizó y codificó los datos obtenidos de las encuestas para su procesamiento estadístico.
- Se aplicaron técnicas de análisis que permitan determinar la relación entre las variables: comunicación en la organización interna y el compromiso laboral. Puede incluir análisis correlacional, pruebas de significancia, y la interpretación de la magnitud y dirección de la relación.
- Se evaluaron los resultados para identificar cómo varía el compromiso laboral en relación con diferentes niveles o aspectos de la comunicación organizacional.

Interpretación e Informe de Resultados:

- Se explicó cómo los niveles de comunicación organizacional influyen en el compromiso laboral del personal, calculando en los resultados estadísticos.

- Se elaboraron recomendaciones para mejorar la comunicación organizacional interna con el objetivo de fortalecer el compromiso laboral.
- Finalmente, se redactó un informe de investigación que contenga el objetivo, metodología, resultados y conclusiones del estudio, y presentarlo a los directivos del instituto ya los trabajadores

4.2 Presentación de los Resultados

4.2.1. Resultados de la variable comunicación organizacional interna

Tabla 1.

Niveles de comunicación organizacional interna

Niveles	f	%
Inadecuada	5	4,5
Promedio	16	14,4
Adecuada	90	81,1
Total	111	100%

Nota:

Los resultados muestran que la mayoría del personal docente y administrativo del instituto superior tecnológico de Tacna tiene un nivel "adecuado" en la comunicación organizacional interna, representando el 81,1% del total (90 de 111 personas). Este hallazgo es positivo y sugiere que el instituto cuenta con personal que cumple satisfactoriamente con los estándares esperados en el área evaluada. Por otro lado, un 14,4% (16 personas) se encuentra en un nivel "promedio", lo cual indica que, aunque cumplen parcialmente con los estándares, existe un margen de mejora en sus competencias o desempeño. Finalmente, un pequeño porcentaje, el 4,5% (5 personas), presenta un nivel "inadecuado", lo que refleja ciertas deficiencias que podrían requerir intervención o capacitación adicional para alcanzar el nivel esperado en la comunicación organizacional interna.

En general, estos resultados indican un alto cumplimiento de los estándares, pero también sugieren oportunidades de desarrollo en el grupo con calificaciones "promedio" e "inadecuada", que podrían beneficiarse de programas de mejora continua para reforzar sus habilidades y rendimiento en comunicación organizacional interna.

Tabla 2.

Niveles de comunicación organizacional interna ascendente

Niveles	f	%
Inadecuada	4	3,6
Promedio	11	9,9
Adecuada	96	86,5
Total	111	100%

Nota:

Los resultados del estudio en el instituto tecnológico superior de Tacna muestran que una amplia mayoría del personal docente y administrativo, el 86,5% (96 de 111 personas), posee un nivel "adecuado" en comunicación organizacional interna ascendente. Esto sugiere que la gran mayoría cumple con los estándares de desempeño o competencias que se esperan, lo cual es positivo para la institución y señala un alto nivel de preparación y capacidad en el personal. Un 9,9% (11 personas) se ubica en el nivel "promedio", lo que indica que, si bien cumplen con ciertas expectativas, existen áreas en las que podrían mejorar. Este grupo podría beneficiarse de programas de capacitación o de desarrollo profesional para alcanzar un desempeño óptimo en comunicación organizacional interna ascendente. Finalmente, un pequeño porcentaje, el 3,6% (4 personas), presenta un nivel "inadecuado". Aunque es una minoría, esta cifra indica la presencia de personal que probablemente no cumple con los estándares requeridos y puede necesitar intervención específica, como orientación, capacitación o supervisión adicional, para mejorar su desempeño.

En conclusión, los resultados son mayormente positivos, con una mayoría adecuada y un margen reducido de personal en niveles promedio o inadecuados. Sin embargo, se recomienda un enfoque en el desarrollo y capacitación de los grupos "promedio" e "inadecuado" para asegurar un nivel homogéneo de calidad en el desempeño del personal.

Tabla 3.

Niveles de comunicación organizacional interna descendente

Niveles	f	%
Inadecuada	3	2,7
Promedio	7	6,3
Adecuada	101	91,0
Total	111	100%

Nota:

Los resultados del estudio sobre la comunicación organizacional interna descendente en el instituto superior tecnológico de Tacna muestran una percepción en su mayoría positiva por parte del personal docente y administrativo:

- Nivel Adecuado (91,0%): La gran mayoría del personal, con un 91,0%, considera que la comunicación organizacional descendente es adecuada. Esto sugiere que la información fluye de manera efectiva desde los niveles superiores hacia los subordinados, y es percibida como clara, frecuente y relevante. Un nivel adecuado en este tipo de comunicación es fundamental, ya que facilita la alineación de los trabajadores con los objetivos institucionales y refuerza el cumplimiento de políticas y directrices.
- Nivel Promedio (6,3%): Un pequeño grupo, representado por el 6,3% del personal, percibe la comunicación como promedio. Esto podría implicar que estos individuos encuentran ciertos aspectos de la comunicación descendente que podrían mejorarse, como la claridad, la frecuencia, o el nivel de detalle en la transmisión de información desde los directivos. A

pesar de no ser una evaluación negativa, este grupo puede beneficiarse de ajustes en los canales o estrategias de comunicación para una mejor y óptima comprensión y recepción de la información.

- Nivel Inadecuado (2,7%): Una minoría del 2,7% considera que la comunicación descendente es inadecuada. Este pequeño porcentaje puede estar experimentando barreras o deficiencias importantes en la recepción de la información desde los niveles superiores, lo que podría afectar su alineación con los objetivos y políticas del instituto.

En conclusión, los resultados reflejan una comunicación organizacional interna descendente mayoritariamente efectiva, aunque es importante atender las percepciones de los grupos que la consideran promedio o inadecuada. Esto podría lograrse a través de la revisión de los canales y métodos de comunicación utilizados, asegurando que todos los empleados reciban la información necesaria de manera clara y oportuna para promover un ambiente de trabajo bien informado y comprometido.

Tabla 4.*Niveles de comunicación organizacional interna horizontal*

Niveles	f	%
Inadecuada	10	9,0
Promedio	11	9,9
Adecuada	90	81,1
Total	111	100%

Nota:

Los resultados sobre la comunicación en la organización interna horizontal en el instituto superior tecnológico de Tacna muestran una evaluación mayoritariamente positiva, aunque con áreas que pueden mejorar:

- Nivel Adecuado (81,1%): La mayoría del personal (81,1%) considera que la comunicación horizontal es adecuada. Esto indica que los colaboradores perciben una comunicación efectiva entre colegas del mismo nivel jerárquico, lo cual es clave para la colaboración, la resolución de problemas y la coordinación de actividades al interior de la organización educativa. Una comunicación horizontal es adecuada cuando refleja un ambiente de trabajo en el que el personal puede compartir información y apoyo mutuo, lo que fortalece la cohesión y el trabajo en equipo.
- Nivel Promedio (9,9%): Un grupo pequeño, que representa el 9,9%, percibe la comunicación horizontal como promedio. Esto sugiere que algunos empleados podrían encontrar ciertas limitaciones o falta de fluidez en la comunicación con sus compañeros. Estos resultados podrían señalar

áreas en las que mejorar la transparencia, la frecuencia de las interacciones, o la claridad de la información intercambiada entre el personal.

- Nivel Inadecuado (9,0%): Una minoría del 9,0% califica la comunicación horizontal como inadecuada. Este grupo podría estar enfrentando barreras significativas para interactuar eficazmente con sus compañeros, lo que podría afectar la colaboración y el rendimiento del equipo. Es importante atender las causas de esta percepción, que podrían incluir problemas de coordinación, conflictos interpersonales o falta de canales adecuados de comunicación entre pares.

En conclusión, aunque los resultados reflejan una comunicación horizontal adecuada para la mayoría, existe una porción del personal que percibe áreas de mejora. Para fortalecer la comunicación horizontal en el instituto, se podrían implementar espacios de interacción y colaboración, promover la cultura de trabajo en equipo, y fomentar el uso de canales de comunicación que faciliten el intercambio de información en forma clara y oportuna entre los colaboradores de la institución.

Tabla 5.*Niveles de compromiso laboral*

Niveles	f	%
Desfavorable	12	10,8
Favorable	13	11.7
Muy favorable	86	77.5
Total	111	100%

Nota:

Los resultados obtenidos sobre el compromiso laboral del personal docente y administrativo en un instituto superior tecnológico de Tacna muestran una tendencia muy positiva, aunque existe un pequeño margen de mejora:

- Nivel Muy Favorable (77,5%): La gran mayoría del personal (77,5%) tiene un compromiso laboral "muy favorable", lo cual indica que se sienten fuertemente identificados y comprometidos con los objetivos y valores de la institución. Este alto nivel de compromiso es positivo para el instituto, ya que generalmente se traduce en un rendimiento elevado, una mayor disposición a colaborar y participar en actividades institucionales, y un menor índice de rotación de personal.
- Nivel Favorable (11,7%): Un pequeño grupo, que representa el 11,7%, muestra un compromiso laboral "favorable". Estos trabajadores también tienen un buen nivel de compromiso, aunque quizás no tan intenso como el del grupo mayoritario. Este segmento puede beneficiarse de programas

de motivación y desarrollo profesional para potenciar aún más su vinculación y compromiso con la institución.

- Nivel Desfavorable (10,8%): Un 10,8% del personal muestra un nivel de compromiso laboral "desfavorable", lo que indica que una minoría no se siente particularmente vinculada o comprometida con la institución. Esta falta de compromiso puede impactar negativamente en la motivación y el rendimiento de este grupo, y en algunos casos podría traducirse en una menor participación, ausentismo o incluso una mayor tasa de rotación en el tiempo.

Los resultados reflejan un compromiso laboral mayoritariamente alto en el instituto, lo cual es una fortaleza para la organización. Sin embargo, sería beneficioso identificar los factores que afectan al 10.8% del personal con compromiso desfavorable y explorar estrategias para mejorar su satisfacción y compromiso con la institución. Además, el grupo con compromiso favorable podría beneficiar de iniciativas que fortalezcan su conexión con los objetivos de la institución.

4.3 Comprobación de hipótesis

Hipótesis general

H_0 . No existe relación significativa entre la comunicación interna de la organización y el nivel de compromiso con el trabajo de los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

H_a . Existe relación significativa entre la comunicación interna de la organización y el nivel de compromiso con el trabajo de los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Reglas de decisión

Nivel de confianza: 95%

Significancia: $\alpha = 0.05$

Criterio de decisión

Si $p < 0,05$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Si $p \geq 0,05$ no se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 6.

*Tabla cruzada Comunicación Organizacional * Compromiso Laboral*

	Compromiso laboral	Total
--	--------------------	-------

		Desfavorable		Favorable		Muy favorable			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Comunicación organizacional	Inadecuada	2	1,8	3	2,7	0	0,0	5	4,5
	Promedio	8	7,2	6	5,4	2	1,8	16	14,4
	Adecuada	2	1,8	4	3,6	84	75,7	90	81,1
Total		12	10,8	13	11,7	86	77,5	111	100%

Tabla 7.

Correlación entre comunicación organizacional interna y compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de	Comunicación	Coeficiente de correlación	0,459**
Spearman	Organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		N	111

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

Interpretación:

Se observa en el cuadro el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,459 (el valor de sig. es = 0,000) entre las variables Comunicación Organizacional y Compromiso Laboral. Por lo tanto, se indica que existe correlación significativa moderada entre las variables la comunicación interna de la organización y el nivel de compromiso con el trabajo de los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Hipótesis específica 1

H₀. No existe relación directa entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

H_a. Existe relación directa entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Tabla 8.

Correlación entre y Comunicación ascendente y compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de	Comunicación	Coefficiente de correlación	0,308**
Spearman	Ascendente	Sig. (bilateral)	0,001
		N	111

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

Interpretación

Se observa en el cuadro el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,308 (el valor de sig. es = 0,001) entre la dimensión Comunicación ascendente y la variable Compromiso Laboral. Entonces se rechaza la H₀. Por lo tanto, se indica que existe correlación positiva baja entre la

dimensión comunicación ascendente y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Hipótesis específica 2

H₀. No existe relación directa entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

H_a. Existe relación directa entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Tabla 9.

Correlación entre comunicación descendente y compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de	Comunicación	Coefficiente de correlación	0,344**
Spearman	Ascendente	Sig. (bilateral)	0,000
		N	111

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

Interpretación:

Se observa en el cuadro el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,344 (el valor de sig. es = 0,000) entre la dimensión

Comunicación descendente y la variable Compromiso Laboral. Entonces se rechaza la H_0 . Por lo tanto, se indica que existe correlación positiva baja entre la dimensión comunicación descendente y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

Hipótesis específica 3

H_0 . No existe relación directa entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

H_a . Existe relación directa entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

Tabla 10.

Correlación entre comunicación horizontal y compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Comunicación horizontal	Coefficiente de correlación	0,515**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	111

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

Interpretación:

Se observa en el cuadro el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,515 (el valor de sig. es = 0,000) entre la dimensión Comunicación horizontal y la variable Compromiso Laboral. Entonces se rechaza la H_0 . Por lo tanto, se indica que existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación horizontal y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil.

4.4 Discusión de resultados

Todos los estudios citados y reseñados en los antecedentes analizados se enfocan en la comunicación organizacional interna y su relación con el compromiso con la organización de los empleados. Este enfoque común permite explorar cómo las prácticas comunicativas dentro de una organización influyen en el nivel de compromiso y satisfacción de los trabajadores.

La mayoría de los estudios emplearon un enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios estructurados para recopilar datos de los participantes. Este enfoque facilita la medición objetiva de variables como la efectividad de la comunicación interna y los niveles de compromiso con la organización. Asimismo, todos los estudios adoptan un diseño no experimental y correlacional, lo que significa que observaron y analizaron las relaciones entre variables sin manipularlas. Este diseño es adecuado para identificar asociaciones y patrones entre la comunicación interna y el compromiso de los empleados. Por otra parte, los estudios utilizaron cuestionarios basados en escalas Likert para medir tanto la comunicación

interna como el compromiso organizacional. Muchos de ellos se basaron en instrumentos reconocidos, como el cuestionario de compromiso.

En general, los estudios concluyen que existe una relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el compromiso con la organización. Específicamente, una comunicación efectiva contribuye a niveles más altos de compromiso afectivo, continuo y normativo entre los empleados. En tan sentido, Arias (2020) encontró una percepción baja de la calidad del servicio en dimensiones como seguridad, capacidad de respuesta, confiabilidad y elementos tangibles. Por su parte, Churata (2019) identificó una relación positiva de nivel medio entre la comunicación organizacional y el compromiso con el trabajo. Asimismo, Reyes y Ayarza (2018), concluyeron que la comunicación organizacional impacta directamente en el clima de la organización. Bermejo (2018): Determina que la comunicación interna tiene un impacto muy directo en el compromiso con el trabajo y en la búsqueda de objetivos organizacionales. Por su parte, Silva (2018) halló una evaluación positiva de nivel moderado entre la comunicación interna organizacional y el compromiso con el trabajo, finalmente, Trujillo (2017) encontró que la comunicación interna tiene una compensación positiva y directa con el clima organizacional.

Todos los estudios analizados coinciden en encontrar una relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el compromiso con la organización de los empleados. Tanto Sisniegas (2022), León y Estrada (2022), Arias (2020), Churata (2019), Silva (2018), Smith y Brown (2021), García y Lee (2020) y Martínez y Thompson (2019) reportaron que una comunicación interna efectiva está asociada con mayores niveles de compromiso organizacional. Por ejemplo, Arias (2020) halló correlación positiva moderada (0,515) entre comunicación horizontal y compromiso laboral. Por su parte, Churata (2019) halló asociación positiva de nivel medio entre comunicación organizacional y compromiso laboral. Asu vez, Silva (2018) halló correlación positiva de nivel moderado entre comunicación interna organizacional y compromiso laboral. Por su parte, Smith y

Brown (2021) halló que la comunicación interna efectiva tiene un impacto positivo significativo en todas las dimensiones del compromiso organizacional. Finalmente, Martínez y Thompson (2019): hallaron correlación positiva fuerte entre comunicación interna efectiva y los tres componentes del compromiso organizacional.

Aunque la mayoría de los estudios encontraron relaciones positivas entre comunicación interna y compromiso o clima organizacional, Arias (2020) presenta una perspectiva negativa en cuanto a la percepción de calidad del servicio, lo cual contrasta con los resultados positivos de los demás estudios.

Los estudios analizados muestran que la comunicación organizacional interna es un factor crucial que influye significativamente en el compromiso con la organización de los empleados. A pesar de las diferencias en contextos organizacionales, tamaños de muestra y dimensiones específicas evaluadas, hay una tendencia general a evidenciar una relación directa y positiva entre una comunicación interna efectiva y mayores niveles de compromiso y mejor clima organizacional.

Sin embargo, es importante considerar las variaciones contextuales y sectoriales que pueden influir en los resultados. Por ejemplo, Arias (2020) destaca desafíos específicos en una institución pública en Cajamarca, donde la percepción de la calidad del servicio es baja, lo que sugiere que no todas las organizaciones logran implementar prácticas de comunicación interna efectivas que fomentan el compromiso organizacional.

Estos hallazgos subrayan la importancia de personalizar las estrategias de comunicación interna según las necesidades y características específicas de cada organización, así como la necesidad de realizar investigaciones continuas que consideren diferentes contextos y sectores para enriquecer la comprensión de esta relación.

CONCLUSIONES

Primera

Se determinó el nivel de relación entre la comunicación interna de la organización y el compromiso con el trabajo en los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil. El valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,515. Por lo tanto, se indica que existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación horizontal y la variable compromiso laboral.

Segunda

Existe correlación positiva baja entre la dimensión comunicación ascendente y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil., siendo el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,308 entre la dimensión Comunicación ascendente y la variable Compromiso Laboral.

Tercera

Existe correlación positiva baja entre la dimensión comunicación descendente y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil, siendo el cuadro el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,344 entre la dimensión Comunicación descendente y la variable Compromiso Laboral.

Cuarta

Existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación horizontal y la variable compromiso laboral en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil, siendo el valor resultante del coeficiente de correlación de Spearman es de 0,515 entre la dimensión Comunicación horizontal y la variable Compromiso Laboral.

RECOMENDACIONES**Primera**

Se recomienda al personal directivo del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil fortalecer la comunicación organizacional interna a través de canales formales y espacios de interacción regular, tanto en comunicación descendente como ascendente y horizontal.

Segunda

Se recomienda al personal directivo del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil implementar estrategias que fortalezcan el compromiso laboral, como el reconocimiento del desempeño y la creación de oportunidades de desarrollo profesional para todos los colaboradores (docentes y personal administrativo).

Tercera

Realizar evaluaciones periódicas de satisfacción laboral y fomentar una cultura de comunicación abierta permitirá identificar necesidades individuales y grupales, promoviendo un ambiente laboral positivo y motivador. Esto contribuirá a que los trabajadores se sientan valorados y alineados con los objetivos del instituto, incrementando así su compromiso y satisfacción en el trabajo.

Cuarta

Establecer reuniones periódicas y feedback bidireccional permitirá que el personal se sienta escuchado y participe activamente en los procesos de gestión institucional. Además, promover talleres de capacitación en comunicación efectiva entre departamentos (áreas y jefaturas) y equipos contribuirá a mejorar la coordinación y compromiso laboral, fortaleciendo la cultura organizacional en beneficio de toda la comunidad educativa.

Quinta

Realizar el siguiente proyecto de capacitación fortalecimiento de la comunicación organizacional interna:

Título del Curso:

"Comunicación Efectiva: Herramientas para una Gestión Colaborativa en el Instituto Francisco de Paula González Vigil"

Objetivo General:

Fortalecer las habilidades de comunicación organizacional interna del personal directivo y administrativo del Instituto, promoviendo una cultura de diálogo abierto, colaborativo y eficiente a través de canales formales y espacios de interacción regular.

Metas:

1. Mejorar la comunicación descendente, ascendente y horizontal en la institución.
2. Establecer canales formales de comunicación que aseguren la fluidez y claridad de la información.

3. Fomentar espacios de interacción regular para fortalecer el trabajo en equipo y la cohesión institucional.
4. Capacitar al 100% del personal directivo y administrativo en técnicas de comunicación efectiva.

Responsable del Curso:

- **Coordinador:** Departamento de Desarrollo Organizacional del Instituto.
- **Facilitadores:** Especialistas en comunicación organizacional y gestión educativa.

Temas del Curso:

1. Fundamentos de la Comunicación Organizacional:

Importancia de la comunicación interna.

Tipos de comunicación: descendente, ascendente y horizontal.

2. Herramientas para una Comunicación Efectiva:

Técnicas de escucha activa y retroalimentación constructiva.

Uso de canales formales (correos electrónicos, intranet, boletines).

3. Gestión de Espacios de Interacción:

Reuniones efectivas y manejo de conflictos.

Dinámicas para fomentar la participación y el trabajo en equipo.

4. Implementación de Estrategias de Comunicación:

Diseño de un plan de comunicación interna.

Monitoreo y evaluación de la comunicación organizacional.

Cronograma Simple:

Sesión	Tema	Fecha	Duración
1	Fundamentos de la Comunicación Organizacional	10 de abril	2 horas
2	Herramientas para una Comunicación Efectiva	17 de abril	2 horas
3	Gestión de Espacios de Interacción	24 de abril	2 horas
4	Implementación de Estrategias de Comunicación	31 de abril	2 horas

Materiales:

1. Presentaciones digitales (PPT).
2. Guías prácticas de comunicación efectiva.

3. Formatos para la planificación de reuniones y seguimiento de la comunicación.
4. Casos prácticos y dinámicas grupales.
5. Evaluaciones de aprendizaje (cuestionarios y ejercicios).

Evaluación y Seguimiento:

- Al finalizar el curso, se realizará una evaluación de conocimientos y habilidades adquiridas.
- Se implementará un plan de seguimiento para monitorear la aplicación de las estrategias de comunicación en la institución.
- Se realizarán reuniones trimestrales para evaluar el impacto de la capacitación en la mejora de la comunicación interna.

Nota: Este proyecto busca fortalecer la comunicación organizacional en el Instituto, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente que contribuya al logro de los objetivos institucionales

REFERENCIAS

- Allen, N. y Meyer, J. (1990). La medición y los antecedentes del compromiso organizacional. *Journal of Vocational Behavior*, 16(2), 118-140.
- Allen, N. y Meyer, J. (1991). Compromiso afectivo, continuo y normativo con la organización: un examen de los antecedentes. *Journal of Vocational Behavior*, 38(1), 1-10.
- Ancín, I. y Espinosa, J. (2017). *La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil* (Artículo). Universidad Espíritu Santo - UEES, Guayaquil, Ecuador. Repositorio institucional. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79>
- Arciniega, L. (2014). *Compromiso organizacional: ¿qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* [documento en línea].

<http://direccionestrategica.itam.mx/wp-content/uploads/2010/06/Compromiso-Organizacional.doc>

- Arias, F. (2016). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia [documento en línea]. *Revista contaduría y administración* <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/rca20001.pdf>>.
- Arias, J. (2020). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario del registro nacional de identificación y estado civil (Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil) Agencia San Ignacio-Cajamarca, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_719bf337e8481c3b6090e2eff3aa30ec
- Bermejo, A. (2018). *Relación de la comunicación interna en el clima organizacional de la organización Orange 360°* [Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4332/samanez_fnc.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. George Braziller.
- Cross, R. y Parker, A. (2004). *El poder oculto de las redes sociales: cómo se trabaja realmente en las organizaciones*. Harvard Business School Press.
- Claure, M. y Bohrt, M. (2012). *Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad*. [documento en línea]. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Repositorio institucional. [www.ucb.edu.bo/publicaciones/ajayu/volumen%202.1/tres%20dimensiones%20del%20compromiso\(articulo%20completo\).htm](http://www.ucb.edu.bo/publicaciones/ajayu/volumen%202.1/tres%20dimensiones%20del%20compromiso(articulo%20completo).htm)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Interamericana
- Churata, L. (2019). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en los colaboradores obreros en la empresa Selin S.R.L., Minera*

- Antapaccay – Cusco, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. Repositorio institucional.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10604/RIchallz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davis, K. y Newstrom, J. (2013). *Comportamiento humano en el trabajo* (11ª ed.). Mc Graw-Hill
- Downing, J. (2001). *Comunicación en las organizaciones: habilidades básicas y modelos de conversación*. McGraw-Hill.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., y Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support [Apoyo organizacional percibido]. *Revista de Psicología Aplicada*, 71(3), 500-507.
- Fernández, L. (2002). Estrategias de comunicación interna para mejorar el compromiso laboral. *Revista de Comunicación Organizacional*, 15(3), 45-60.
- Garcia, M. y Lee, H. (2020). Mejorar el compromiso organizacional a través de la comunicación interna estratégica en instituciones de salud. *Health Communication Journal*, 29(4), 789-805.
- García, M. y Kim, S. (2019). Impacto de los mecanismos de retroalimentación interna en la productividad de los empleados en corporaciones multinacionales. *Revista Internacional de Comunicación Empresarial*, 56(2), 234-250.
- Gibson, J.; Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2009). *Las organizaciones - comportamiento, estructura, procesos*. (8ª ed.). Mc Graw Hill / Irwin.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Katz, D. y Kahn, R. (2010). *Psicología social de las organizaciones*. Trillas.
- Kassing, J. (2008). El papel de la comunicación en el compromiso organizacional. *Comunicación organizacional: enfoques y procesos*, 18(1), 35-53.
<https://doi.org/10.1177/089331890801800107>

- Larico, I. (2017). *Clima laboral y compromiso organizacional del personal de Radiología del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas Lima, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo de Trujillo]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27456>
- Lee, H., Park, J. y Choi, Y. (2020). El papel de las estrategias de comunicación interna en la reducción de la rotación de personal: un estudio en el sector manufacturero. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 387-403.
- León, A. (2012). *Organizaciones y administración. Un enfoque de sistemas*. Norma.
- León, Y. y Estrada, T. (2022). *Comunicación organizacional y compromiso laboral del personal de la unidad de gestión educativa local de Mariscal Luzuriaga* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10001>
- Likert, R. (2005). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. Trillas.
- López, K. (2016). *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio institucional.
<https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/view/730>
- Nguyen, T., y Patel, K. (2022). Transparencia en la comunicación interna y su efecto en el compromiso de los empleados en la industria financiera. *Journal of Financial Services Marketing*, 27(1), 45-60.
- Men, L. (2014). Comunicación interna estratégica: liderazgo transformacional, canales de comunicación y satisfacción de los empleados. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264-284.
- Peiro, J. y Prieto, F. (2011). *Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto*. Ediciones Amaru.
- Reyes, C. y Ayarza, A. (2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de Industrias San Miguel en el*

- 2017 [Tesis de licenciatura. Universidad de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA_RA.pdf?sequence=9&isAllowed=y
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento organizacional*. (8ª ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2013). *Administración*. (6ª ed.). Prentice Hall.
- Solana, R. (2016). *Administración de organizaciones*. Ediciones Interoceánicas.
- Silva, H. (2018) *La comunicación interna de la organización y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio institucional.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva_AHF.pdf?s
- Sisniegas, R. (2022). *Relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en instituciones educativas públicas urbanas de nivel inicial, Cajamarca, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional.
<https://hdl.handle.net/11537/32027>
- Smith, J. y Johnson, R. (2021). La relación entre la eficacia de la comunicación interna y la satisfacción laboral en empresas tecnológicas. *Journal of Workplace Psychology*, 34(3), 289-305.
- Sikula, A. (2008). *Administración de recursos humanos en organizaciones*. Limusa
- Sitio web (página oficial) del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil. Tacna.
<https://www.iespvigil.edu.pe/web/about.php#>
- Schein, E. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo* (4ª ed.). Jossey-Bass.
- Smith, J. y Brown, L. (2021). El impacto de la comunicación interna en el compromiso organizacional de los empleados en empresas tecnológicas. *Journal of Organizational Communication*, 34(2), 123-145.
- Torres, M. (2022). *La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales Caso de estudio: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede*

Ecuador, período 2016 – 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>

Trujillo, R. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio institucional.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf>

Valle, C. (2016). *Auditoría de la comunicación interna y el clima organizacional en una organización industrial de Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621664/Valle_cv.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Weick, K. (1995). *Creación de sentido en las organizaciones*. Sage Publications.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología
General. ¿Cuál es el nivel de relación entre la comunicación interna de la organización y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil?	General Determinar el nivel de relación entre la comunicación interna de la organización y el compromiso con el trabajo en los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	General Existe relación significativa entre la comunicación interna de la organización y el nivel de compromiso con el trabajo de los trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	Tipo El tipo de Investigación es Básica o Fundamental Enfoque: Cuantitativo Diseño Es no experimental, descriptiva, de cohorte transversal y correlacional Población y muestra de estudio No se extrae una muestra de la población total de trabajadores (docentes, personal administrativo y personal técnico). Es decir, participan todos los trabajadores y docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil Participan 111 trabajadores.
Problemas específicos. – ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil? – ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	Objetivos específicos – Establecer el nivel de relación entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil – Determinar el nivel de relación entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	Hipótesis específicas. – Existe relación directa entre la dimensión comunicación ascendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil – Existe relación directa entre la dimensión comunicación descendente y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil	Instrumentos de recolección de datos. Cuestionario de Evaluación del Compromiso con el trabajo. Autores: Meyer y Allen citados por (Arias, 2016)

- ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Verificar el nivel de relación entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil
- Existe relación directa entre la dimensión comunicación horizontal y el compromiso con el trabajo en los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil

Cuestionario de comunicación interna de la organización.

Autor: Portugal (2005)

Adaptado por: Churata, Lency (2019).

Procesamiento y análisis de los datos

Los datos son tabulados con el Programa Excell (de Windows). Su procesamiento se efectúa mediante el Programa SPSS versión 24.0. Los datos son presentados en cuadros y gráficos estadísticos. Se aplican estadísticos descriptivos e inferenciales.

Anexo 2

Instrumentos de recojo de datos

Cuestionario de comunicación organizacional interna

Instrucciones: Lea cada una de ellas y elija la respuesta que mejor convenga.

Opciones de respuestas:

Nunca : 1

En ocasiones : 2

Algunas veces : 3

Frecuentemente : 4

Siempre : 5

Antes de responder, por favor anote los siguientes datos:

Género: M () F (). Antigüedad en la institución: _____

Docente () Personal administrativo ()

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
Comunicación ascendente						
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta					
3	¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					
5	¿Tiene confianza con su jefe para hablar sobre problemas personales?					
Comunicación descendente						
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?					
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					

8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?					
Comunicación horizontal						
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros es claro?					

Gracias

Cuestionario de compromiso laboral

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Marque con una **X** el número que corresponda a su opinión.

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

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización					
2	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos.					
3	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.					
4	No me siento ligado emocionalmente a mi organización					
5	No me siento integrado plenamente en mi organización					
6	Esta organización significa personalmente mucho para mí					
7	Hoy permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.					
8	Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera.					
9	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi organización en estos momentos.					
10	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi organización.					
11	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio.					
12	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta					

	organización, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles.					
13	No siento obligación alguna de permanecer en mi actual trabajo.					
14	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización ahora.					
15	Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.					
16	Esta organización merece mi lealtad					
17	No abandonaría mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.					
18	Estoy en deuda con la organización.					

Gracias

Anexo 3
Tabla de operacionalización de variables

Variable	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Tipo de escala
Variable 1 Comunicación organizacional interna	Definición conceptual “Es el conjunto de actividades y procedimientos que realiza una organización para crear y conservar adecuadas relaciones interpersonales entre sus integrantes a través del uso de varios medios de comunicación que permitan a los integrantes de la organización mantenerse informados, integrados y motivados laboralmente para de esa manera contribuir con el logro de los objetivos de dicha organización” (Fernández, 2002).	Comunicación ascendente	– Desarrollar comunicación con jefes compañeros de área y subordinados – Toma iniciativa para comunicar sugerencias	Escala ordinal
		Comunicación descendente	– Los superiores de la organización brindan confianza y estimulan la comunicación – La comunicación es fluida y va en muchas direcciones – La comunicación es clara, fluida y oportuna	
		Comunicación horizontal	– El nivel de confianza entre los compañeros de trabajo facilita la comunicación – Los mensajes que se comunican llegan de manera oportuna a los receptores	

Variable 2 Compromiso con el trabajo	Definición conceptual Robbins y Coulter (2013) mencionan que es la actitud de identificación intensa y particularmente muy consistente hacia la organización, a sus metas y a sus objetivos.	Compromiso afectivo	– Esta organización significa mucho para él – Sufriría si sale de la organización – en estos momentos
		Compromiso de continuidad	– Siente cariño por la organización – Estaría feliz si hace carrera en organización – No experimenta un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la organización – No se siente integrado plenamente
		Compromiso normativo	– Cree que habría consecuencias negativas si deja la organización – No siente obligación de integrarse a la organización. – Siente que no estaría bien dejar la organización ahora.

Anexo 4

Consentimiento informado

Por el presente documento acepto participar voluntariamente en esta investigación titulada: “La comunicación organizacional interna y su relación con el compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil 2024, dirigida por la Bach. Margarita Susana Lanchipa López

(ORCID: 0009-0003-3320-6590)

En tal sentido, he sido informado de que la finalidad de esta investigación es conocer las actitudes hacia la sexualidad y dependencia afectivo emocional hacia la pareja en cadetes de una institución militar armada de Lima, en el año 2023. Asimismo, me ha indicado que tendré que responder un cuestionario el cual me tomara aproximadamente 15 a 20 minutos.

Entiendo que la información que yo proporcione en este cuestionario es estrictamente confidencial y no será usada por ningún otro fin fuera de este estudio sin mi consentimiento. Tengo entendido que puedo decidir no continuar en el momento que creo oportuno.

(X) Si acepto participar

() No acepto participar

Se le agradece responder a todas las preguntas con total sinceridad y firmar este documento aceptando su participación.

Firma del participante

Nombre y Apellidos: _____

DNI: _____