



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

Comunicación interna y cultura organizacional de profesores de  
secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de  
Puente Piedra, 2023.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión del Talento Humano**

**AUTORA:**

Montalban Peña, Merly ([orcid.org/0000-0001-8247-0011](https://orcid.org/0000-0001-8247-0011))

**ASESORES:**

Dra. Quiñones Li, Aura Elisa ([orcid.org/0000-0002-5105-1188](https://orcid.org/0000-0002-5105-1188))

Mg. Trinidad Vargas, Ommero Romie ([orcid.org/0000-0002-8512-383X](https://orcid.org/0000-0002-8512-383X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Cultura y Comportamiento Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

- A todas las extraordinarias personas que me impulsaron a dar un paso más en mi desarrollo profesional.
- A todas las instituciones educativas, para que les sirva de apoyo en la mejora continua de la comunicación interna y la cultura organizacional.

### **AGRADECIMIENTO**

- A todos los maravillosos docentes por sus conocimientos brindados durante el desarrollo de esta maestría, en especial a los asesores que fueron soporte en el proceso de elaboración de este trabajo de investigación.
- A aquellos docentes de las I.E. que respondieron el cuestionario.
- A los asesores externos que revisaron y validaron los instrumentos.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, QUIÑONES LI AURA ELISA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.", cuyo autor es MONTALBAN PEÑA MERLY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 27 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
QUIÑONES LI AURA ELISA DNI: 07721447 ORCID: 0000-0002-5105-1188	Firmado electrónicamente por: AQUINONESL el 07- 01-2024 19:53:05

Código documento Trilce: TRI - 0709659



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, MONTALBAN PEÑA MERLY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
MONTALBAN PEÑA MERLY <b>DNI:</b> 45917261 <b>ORCID:</b> 0000-0001-8247-0011	Firmado electrónicamente por: MONTALBANPE9 el 05-01-2024 23:21:52

Código documento Trilce: INV - 1478891

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/AUTORES	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	11
II. MARCO TEÓRICO	17
III. METODOLOGÍA	38
3.1 Tipo y diseño de investigación	38
3.2 Variables y operacionalización	39
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	40
3.3.1 Población	40
3.3.2 Muestra	41
3.3.3 Muestreo	42
3.3.4 Unidad de análisis	43
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
3.5 Procedimientos	44
3.6 Método de análisis de datos	44
3.7 Aspectos éticos	45
IV. RESULTADOS	46
V. DISCUSIÓN	64
VI. CONCLUSIONES	70
VII. RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS	74
ANEXOS	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de comunicación interna (V1)	46
Tabla 2. Nivel de comunicación Operativa (D1)	47
Tabla 3. Nivel de comunicación Estratégica (D2)	48
Tabla 4. Nivel de comunicación Valorativa o Cultural (D3)	49
Tabla 5. Nivel de comunicación Motivacional (D4)	50
Tabla 6. Nivel de comunicación Feedback o Aprendizaje (D5)	51
Tabla 7. Nivel de comunicación Inteligencia o Propositiva (D6)	52
Tabla 8. Nivel de Cultura Organizacional (V2)	53
Tabla 9. Nivel de participación (D1)	54
Tabla 10. Nivel de consistencia (D2)	55
Tabla 11. Nivel de adaptabilidad (D3)	56
Tabla 12. Nivel de identificación y alineación con la misión (D4)	57
Tabla 13. Correlación entre la variable Comunicación Interna y Cultura Organizacional	59
Tabla 14. Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión participación	60
Tabla 15. Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión Consistencia	61
Tabla 16. Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión adaptabilidad	62
Tabla 17. Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión misión	63

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 2. Distribución porcentual del nivel de comunicación interna (V1)	46
Figura 3. Distribución porcentual del nivel de comunicación Operativa (D1)	47
Figura 4. Distribución porcentual del nivel de comunicación Estratégica (D2)	48
Figura 5. Distribución porcentual del nivel de comunicación Valorativa o Cultural (D3)	49
Figura 6. Distribución porcentual del nivel de comunicación Motivacional (D4)	50
Figura 7. Distribución porcentual del nivel Feedback o Aprendizaje (D5)	51
Figura 8. Distribución porcentual del nivel de comunicación Inteligencia o Propositiva (D6)	52
Figura 9. Distribución porcentual del nivel de Cultura Organizacional (V2)	53
Figura 10. Distribución porcentual del nivel de participación (D1)	54
Figura 11. Distribución porcentual del nivel de consistencia (D2)	55
Figura 12. Distribución porcentual del nivel de Adaptabilidad (D3)	56
Figura 13. Distribución porcentual nivel de misión (D4)	57



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

La investigación presentó una metodología con enfoque cuantitativo, de tipo básica, no experimental, de corte transversal descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por trescientos noventa y uno (391) docentes de las diferentes instituciones educativas privadas del distrito de Puente Piedra. Asimismo, se aplicó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos a fin de convertirlos en datos estadísticos.

Los resultados de contrastación de hipótesis mostraron un coeficiente de Rho de Spearman de ,900, asimismo, el nivel de significancia asumida es de  $0.000 < 0.05$ , lo que indica que existe correlación positiva muy fuerte entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional. También, se pudo determinar la correlación entre la Comunicación Interna y las dimensiones Participación (coeficiente de Rho de Spearman de ,895 y el nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$ ), Consistencia (coeficiente de Rho de Spearman de ,860 y el nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$ ), Adaptabilidad (coeficiente de Rho de Spearman de ,866 y el nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$ ), Misión (coeficiente de Rho de Spearman de ,860 y el nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$ ).

Concluyendo que, tomando en consideración los elementos evaluados, a medida que la comunicación interna y sus dimensiones es percibida positivamente, también se incrementa el nivel de cultura organizacional, por lo que es importante la implementación de estrategias para mejorar la comunicación interna y fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo.

Palabras clave: Comunicación, Cultura, Organización

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the relationship between internal communication and organizational culture of secondary school teachers in Private Educational Institutions in the district of Puente Piedra, 2023.

The research presented a methodology with a quantitative approach, basic, non-experimental, cross-sectional, descriptive, correlational. The sample was made up of three hundred and ninety-one (391) teachers from the different private educational institutions in the Puente Piedra district. Likewise, the questionnaire was applied as an instrument for data collection in order to convert them into statistical data.

The results of hypothesis testing showed a Spearman's Rho coefficient of .900, likewise, the assumed significance level is  $0.000 < 0.05$ , which indicates that there is a very strong positive correlation between Internal Communication and Organizational Culture. Also, the correlation could be determined between Internal Communication and the dimensions Participation (Spearman's Rho coefficient of .895 and the significance level of  $0.000 < 0.05$ ), Consistency (Spearman's Rho coefficient of .860 and the significance level of  $0.000 < 0.05$ ), Adaptability (Spearman's Rho coefficient of .866 and the significance level of  $0.000 < 0.05$ ), Mission (Spearman's Rho coefficient of .860 and the significance level of  $0.000 < 0.05$ ).

Concluding that, taking into consideration the elements evaluated, as internal communication and its dimensions are perceived positively, the level of organizational culture also increases, so it is important to implement strategies to improve internal communication and strengthen the culture. organizational in the educational field.

Keywords: Communication, Culture, Organization

## **I. INTRODUCCIÓN**

La comunicación en el entorno laboral se basaba principalmente en la interacción cara a cara y la comunicación escrita limitada, a menudo, a través de cartas y memorandos. La necesidad de coordinación y comunicación entre departamentos y niveles jerárquicos se incrementó en gran manera, por lo que, la transformación resaltó empezándose a utilizar el telégrafo y el teléfono, el cual revolucionó la comunicación a larga distancia permitiendo una comunicación más rápida y efectiva; asimismo, el correo postal fue una forma importante de comunicación interna durante muchos años, especialmente para documentos formales y correspondencia en las organizaciones.

La comunicación interna, al paso de los años, se tornó mucho más ágil, dándose un mayor grado de categoría o importancia en la gestión de la calidad total y la adopción de las TICs para mejorar la comunicación y la eficiencia operativa; es por ello que las organizaciones promovieron la incorporación de la innovación y la adaptación al cambio proporcionando espacios de comunicación más dinámicos y sociales para los empleados, permitiendo una comunicación más instantánea y colaborativa.

Al integrarse la tecnología y comunicación móvil, llevando a la comunicación interna a un nivel aún más instantáneo y accesible desde cualquier lugar con énfasis en la colaboración en tiempo real a través de dichas plataformas. A inicios del año 2020, la COVID-19 resaltó cuán importante es la comunicación interna en momentos de crisis, en ese sentido, las organizaciones debían ser resilientes, adaptativas y responsables socialmente, reflejando la necesidad de afrontar desafíos globales.

La comunicación corporativa, actualmente, se ha venido posicionando, atribuyéndose en ser lo prioritario del trabajo en las diferentes organizaciones, relacionándose con la reputación, los grupos de interés, la administración de situaciones críticas y la cultura empresarial. Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership, en cooperación con CANVAS Estrategias Sostenibles en cooperación con Global Alliance elaboraron un estudio sobre Approaching the Future 2023, en la cual determinaron cuales son las corrientes en la reputación

corporativa y la administración de activos intangibles, encontrándose que en el primer nivel de relevancia se encuentran: 1. Sostenibilidad y criterios ASG con 55,7%, 2. Liderazgo responsable con 55,3%, 3. Reputación corporativa con 52,5% y 4. Comunicación corporativa con 51,4%, (García, 2023).

En ese mismo estudio, se categoriza en tres niveles las principales tendencias en la que las organizaciones se encuentran trabajando con mayor énfasis, encontrándose como relevantes en primer lugar la Comunicación corporativa con un 52,8%, en segundo lugar la Digitalización y ciberseguridad con un 50,8, en tercer lugar la Sostenibilidad y criterios ASG con un 49,6%, en cuarto lugar el Liderazgo responsable con 46,5% y en quinto lugar se encuentra la Reputación Corporativa con 46,4%, pudiendo evidenciar que la comunicación se viene consolidando prioritariamente en toda organización (García, 2023).

Dircom (2023), en su 27ª edición del Anuario de la Comunicación 2023 sobre tendencias en un mundo por descifrar, considera cinco tendencias importantes que precisa de qué manera será la comunicación durante los próximos años. Como punto número uno se encuentra la comunicación interna y la cultura corporativa, mencionando que básicamente se enfocará en alinear a los empleados con aquellos valores que identifican a la institución y con sus principales objetivos estratégicos, como segundo punto estará el ayudar en la construcción de la cultura corporativa y como tercer punto el cuidado del empleado en el aspecto emocional y racional dentro del ámbito laboral.

También, Dircom (2023) revela que la comunicación interna debe trabajar en pro de una cultura corporativa inclusiva y generadora de oportunidades, enfrentando una serie de desafíos. El anuario incluye tres principales retos a enfrentarse tales como: saturación de información (61,6 %), sentimiento de apatía y fatiga de los empleados (44,2 %), y ausencia o dificultad para mantener canales de escucha efectivos (41,1 %).

La comunicación interna y la cultura organizacional han ido evolucionado en gran manera y paralelamente, adaptándose con las nuevas tendencias y desafíos de cada época. Las organizaciones fomentan la comunicación interna y la cultura, la misma que cuenta como pilares transcendentales para su éxito y

estabilidad a largo plazo. En ese sentido, las instituciones educativas, hoy por hoy, no son ajenas a estos cambios y se ven en la necesidad de preocuparse por el deficiente manejo de la comunicación interna, así como también por el bajo nivel de percepción de los empleados respecto a la cultura organizativa de las mismas.

La gestión de la comunicación interna que se transmite en las instituciones educativas debe responder a este mundo cambiante y competitivo, el mismo que debe ser capaz de escuchar a los colaboradores, que busque comunicar de forma igualitaria y horizontalmente aquellas sensaciones que motiven en comunicarse y relacionarse entre sí.

Una de las desventajas más evidentes de una mala comunicación interna es el deterioro en la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos y áreas con los que cuenta la institución. Cuando la información no fluye de manera efectiva, se genera fragmentación y deterioro del trabajo en equipo, por lo tanto, perjudica la promoción de la cultura organizacional, el debilitamiento de las relaciones laborales, la falta de participación de los colaboradores, resistencia a los cambios, así como también, el fracaso en la capacidad para lograr los objetivos estratégicos de la institución.

Una comunicación interna ineficaz y mal gestionada socava las bases del éxito y la sostenibilidad de las instituciones. Además, impide la difusión de las mejores prácticas y conocimientos dentro de la organización. Asimismo, promueve comportamientos y actitudes que debilitan la identidad de la organización y la visión compartida a través de mensajes ambiguos y contradictorios. Esto les quita a los empleados el sentido de pertenencia y equilibrio, lo que a su vez debilita la cultura organizacional y crea un ambiente de trabajo negativo.

En cuanto a la cultura organizacional que afecta actualmente a las instituciones educativas, el mismo que, como consecuencia, podría afectar el funcionamiento y el rendimiento de una empresa es la falta de alineación con los objetivos estratégicos, por lo que, si la cultura organizacional no se encuentra alineada con los objetivos, metas y estrategias de la I.E., puede haber conflictos y falta de cohesión entre los empleados y los líderes. Asimismo, la resistencia al cambio es una condicional, puesto que, si la cultura organizacional es resistente al cambio, puede que resulte difícil la implementación de nuevas iniciativas, se adopte

tecnologías emergentes o adaptarse a nuevas condiciones en su entorno. Una cultura organizacional que no valora la diversidad y no promueve la inclusión puede generar un ambiente poco inclusivo y limitar la creatividad y la innovación.

La comunicación deficiente conlleva a que los colaboradores tengan actitudes poco éticas, lo cual hace que sean incapaces de trabajar en equipo, que surjan malentendidos, obtengan información segmentada e inoportuna, desconfianza entre los que forman parte del equipo y consecuentemente ocasionar problemas en la ejecución de las actividades planificadas, así como en su respectivo presupuesto, originando los conflictos laborales afectando el manejo direccional de dicha institución. También, una institución poco estimulante o que no reconoce, incentiva o valora el esfuerzo y su buen desempeño de los empleados puede llevar a la desmotivación y la falta de compromiso.

En una institución donde los empleados no se encuentren identificados con la misión y visión de la I.E., es posible que carezcan de un sentido de propósito y pertenencia, lo cual puede afectar su compromiso y desempeño. A fin de conocer a profundidad la problemática, materia de la investigación, nos propusimos la siguiente interrogante, que viene a ser nuestro problema general: ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?

Los siguientes problemas planteados son específicos: PE1: ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?, PE2. ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?, PE3. ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?, PE4. ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?

La fundamentación teórica para este estudio de investigación radica en la consulta de diversos expertos y teóricos especializados en el ámbito de la comunicación interna, así como en las múltiples dimensiones. Se respalda primordialmente en el enfoque propuesto por Formanchuk (2010) sobre el plan de comunicación interna. El propósito es ofrecer una descripción detallada sobre la comunicación interna que se observa en las distintas áreas que se encuentran en las diferentes I.E. del nivel secundario del distrito de Puente Piedra. Este análisis no solo contribuirá al marco empírico de este estudio, sino que también será una base para investigaciones futuras que contemplen la variable de comunicación interna. Asimismo, proporcionará valiosos aportes al estudio de esta variable en el ámbito del sector privado.

La justificación práctica del presente estudio se centra en su utilidad inmediata para las I.E.P. del nivel primario del distrito de Puente Piedra. Ésta será puesta a disposición de las autoridades con el propósito de brindarles acceso a los resultados obtenidos. Estos proporcionarán información actualizada sobre la comunicación interna y su estado actual en las diversas áreas de las I.E. A partir de esta información, se podrán emprender acciones concretas orientadas a mejorar la efectividad de la comunicación, dentro del marco de la constante búsqueda de mejoras en las instituciones. Así, los hallazgos de este estudio servirán como un elemento valioso para que las I.E.P. puedan tomar decisiones acertadas, informadas y estratégicas que contribuirán a la mejora continua y el fortalecimiento de las mismas.

La justificación metodológica se respalda en una investigación de tipo básica, la misma que tiene un enfoque cuantitativo, así como de un nivel descriptivo. Se emplea el diseño no experimental de corte transversal, pues aplico el método inductivo para analizar los datos recopilados. El instrumento utilizado para el estudio entró a una evaluación y validación de juicio por tres expertos en la materia. La información obtenida mediante las diferentes pruebas estadísticas permitirá determinar la validez y su confiabilidad de cada instrumento. En consecuencia, el instrumento validado constituye una herramienta fiable y válida que podrá ser considerada para investigaciones futuras en este ámbito,

contribuyendo así al avance y enriquecimiento del conocimiento en esta área de estudio.

Asimismo, el objetivo general propuesto para el estudio es: Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. Para los objetivos específicos se plantea: OE1. Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. OE2. Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Consistencia en una Institución Educativa Privada, en Puente Piedra, 2023. OE3. Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Adaptabilidad en una Institución Educativa Privada, en Puente Piedra, 2023, en Puente Piedra, 2023. PE4. Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Misión en una Institución Educativa Privada, en Puente Piedra, 2023.

Finalmente, la hipótesis general formulada es: Existe relación entre la Comunicación interna y la Cultura Organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023 y se propone como hipótesis específicas: HE1. Existe relación entre la comunicación interna con la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. HE2. Existe relación entre la comunicación Interna con la Consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. HE3. Existe relación entre la comunicación Interna con la Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. HE4. Existe relación entre la comunicación Interna con la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.



## II. MARCO TEÓRICO

Para el presente estudio, se llevó a cabo una exploración exhaustiva y meticulosa de las diferentes investigaciones previas nacionales y extranjeras, asimismo, las bases teóricas que respaldan y proporcionan sustento al marco teórico necesario para abordar las dos variables de estudio. Para ello, se consultó las diferentes bases de datos bibliográficas, libros tanto físicos como electrónicos, así como repositorios universitarios.

A nivel internacional, se tuvo en consideración el artículo Guijarro et. al (2022) quien hizo una investigación en Cuenca, Ecuador, cuyo objetivo fue determinar aquellos factores impactantes de la cultura organizacional en una Unidad Académica, la metodología desarrollada fue de tipo cuantitativa, de alcance exploratorio, descriptivo y correlacional. La muestra la conformaron docentes y administrativos de dicha unidad. El instrumento que utilizó el investigador fue el cuestionario, llegando a los resultados con una significancia menor a 0.05 y el p-valor de sus variables de 0.789 concluyendo con la correlación de las variables, siendo posible que la Unidad desarrolle estrategias para mejorar la cultura organizacional incorporando en la comunicación interna y en el liderazgo transformacional aquellas estrategias relacionadas a la innovación.

Asimismo, Macías et. al. (2021) desarrollaron una investigación el mismo que se propuso como objetivo analizar cuál es el impacto del liderazgo en empresas familiares - Ecuador. La investigación fue cuantitativa, hipotético deductivo, con un diseño transversal descriptiva correlacional. Su muestra la conformaron 382 empresas, utilizando un instrumento de escala de Likert y como resultados obtuvo que el liderazgo impacta en la cultura organizacional teniendo un coeficiente de 0.960, así como también la motivación inspiracional con un coeficiente de 0,960, la estimulación intelectual con un coeficiente de 0,958, la consideración individualizada con un coeficiente de 0,847. Los autores concluyeron que se puede evidenciar una alta correlación entre el liderazgo y la cultura organizacional.

Vivas et. al. (2019) elaboraron un estudio proponiéndose como objetivo determinar cuál es la relación de la Comunicación interna en la calidad de gestión administrativa. La investigación se caracterizó por utilizar el diseño descriptivo transversal, no experimental. La población la conformaron 150 profesores determinando una muestra de 75. Los cuestionarios estructurados fueron los principales instrumentos utilizados para la recolección de sus datos, teniendo como resultado la correlación de 0.953 con índice de 0.047 validando la hipótesis alternativa, llegando a concluir que la Comunicación interna se encuentra relacionada con la calidad de la gestión administrativa de dicha institución.

Vesga et. al (2020), desarrollaron una investigación, teniendo como principal objetivo determinar cuál es la existente entre las variables Cultura organizacional y la disposición del cambio organizacional. Utilizaron la metodología empírica, estrategia asociativa, diseño correlacional simple. La muestra considerada fue de 558 colaboradores de cuatro entidades educativas superiores. Los resultados demostraron la correlación positivas y significativas ( $p < 0.001$ ); de acuerdo a los autores, los valores del coeficiente se encuentran por encima de 30%, En términos fundamentales, establecieron una conexión con la dimensión organizacional, la microdimensión de la comunicación, así como con aspectos cruciales como el liderazgo organizacional, la gestión de empleados, la cohesión organizacional, la orientación estratégica y el criterio de éxito. De manera similar, se exploran los distintos tipos de cultura organizacional, tales como el clan, adhocrática y jerárquica, lo cual están entre 30.80% y 43.60%, por lo que, los autores concluyen que los aspectos organizacionales y la comunicación se relacionan significativamente.

Concepción (2022), elaboró un estudio, cuyo objetivo fue analizar si la comunicación interna influye en el desempeño laboral de la institución UDELAS en Panamá, el diseño que aplicó fue no experimental de única aplicación, estudio transversal descriptivo. Los resultados que obtuvo evidenciaron que el 72% del recurso humano mencionaron que la comunicación interna es efectiva, así como también analizó el desempeño laboral en la que el 72% indicó que tienen un buen desempeño; teniendo

una correlación de 0.969 y una significancia de 0.001, de esa manera, concluyó que la comunicación interna es adecuada existiendo una relación con el desempeño laboral.

Jiménez et.al. (2021), presentaron una investigación a través de un artículo, mostrando como objetivo identificar si la comunicación interna incide sobre la identidad institucional del personal de una Institución Educativa Universitaria. La investigación adopta un enfoque metodológico mixto, integrando tanto métodos cuantitativos como cualitativos, hipotético deductivo con alcance descriptivo correlacional. Se complementa el análisis del discurso presente en las comunicaciones provenientes de la administración universitaria se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas y encuestas aplicadas a una muestra estratificada de 515 profesores, distribuidos en todas las sedes de la universidad en Quito, Guayaquil y Cuenca.

El estudio expuso que el personal docente se identifica con la filosofía y cultura de la organización, por lo que, en conclusión, el investigador estableció que su estudio llevó a deducir que la filosofía y cultura organizacional efectivamente sí respaldan la identidad institucional puesto que el 90% de docentes manifestaron la aplicación de las máximas institucionales, generando una mayor retención y vinculación del docente con la institución. Asimismo, en cuanto a la cultura y filosofía organizacional admitidas por los profesores, el 83% manifiesta que sus creencias, valores y prácticas son adecuadas con el Modelo Educativo Salesiano de la institución. Seguidamente, el autor evidencia que, en su gran mayoría, el 50% del personal docente confirma que la variable comunicación institucional, logra motivar frecuentemente el desarrollo investigativo, la innovación educativa. Por lo tanto, infiere que la Comunicación interna incide sobre la identidad institucional.

Considerando el trabajo de investigación a nivel nacional, Flor (2018) realizó una investigación, cuyo objetivo del estudio fue determinar la relación existente con las variables Comunicación Interna y Cultura Organizacional. Dicha investigación se desarrolló teniendo cuenta la metodología cuantitativa, a partir de un estudio descriptivo correlacional,

utilizando el diseño no experimental de tipo básico. La técnica utilizada para recopilar los datos fue la encuesta, la cual se aplicó a un total de 105 docentes y estudiantes seleccionados a través de un muestreo probabilístico. Los resultados revelaron que existe una relación directa de las variables de estudio en dicha institución, teniendo el nivel de coeficiente de 0.667 y un nivel de significancia del 0.000. En conclusión, la investigación demostró la existencia de una comunicación interna y una cultura organizacional regular.

Mannucci (2018), elaboró una investigación en el INGEMMET, teniendo como objetivo determinar cuál es el nivel de percepción de la comunicación interna, su metodología que utilizó fue el inductivo, de tipo básica descriptiva, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal. El estudio contó con una muestra de 94 colaboradores, y como técnica para recolectar los datos utilizó la encuesta. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios. Los resultados revelaron que el 87.2% de los colaboradores considera que en la institución existe una buena comunicación interna, mientras que el 12.8% considera que existe una Comunicación Interna regular. El autor llegó a la conclusión, determinando que la institución presenta una buena relación entre los colaboradores, destacando la empatía y la capacitación. Además, se observó que la entidad lleva a cabo una buena gestión interna en términos de comunicación interna.

Cárdenas (2022) realizó un estudio cuyo objetivo fue realizar la comprobación del grado de repercusión existente entre la CI y la motivación. Para dicho estudio el investigador utilizó una metodología basada en un diseño no experimental, de corte transversal, de nivel correlacional, de tipología descriptiva básica y con enfoque cuantitativo. Los resultados obtenidos mostraron que más del 40% de los participantes tenían un nivel medio-alto de comunicación interna, y el 75% de los encuestados presentaron un nivel alto de motivación. En conclusión, mente baja entre las variables analizadas; además, ha comprobado que el grado de relación entre la comunicación valorativa o cultural fue positiva con un coeficiente de 0.331 con un nivel de significancia de 0.001.

Seguidamente, Ambicho (2020) llevó a cabo una investigación la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la CI y la Cultura organizacional en trabajadores de un hipermercado. El investigador utilizó una metodología no experimental correlacional, descriptivo y con enfoque cuantitativo. Tuvo como población objetivo 150 empleados, a quienes le aplicó dos cuestionarios de escala para medir las dos variables. Los resultados que obtuvo revelaron que el 41.4% de los participantes presentan una comunicación interna media, mientras que, en cuanto a la cultura organizacional, el nivel encontrado fue de 38.7%, indicando un nivel alto. En conclusión, el estudio encontró una correlación significativa y directa entre la comunicación interna y la cultura organizacional teniendo como coeficiente el 0.730 y nivel de significancia de 0.000.

Yarlequé (2018) elaboró la investigación, la cual tuvo como objetivo determinar el nivel de percepción de la comunicación interna en la compañía Mamay E.I.R.L., la investigación empleó una metodología cuantitativa de enfoque básico. El investigador Utilizó el diseño no experimental de corte transversal y llevándolo hacia un nivel descriptivo. Como muestra, la conformó 124 empleados, recopilando todos los datos a través de una encuesta, siendo necesario utilizar como instrumentos el cuestionario. Los resultados mostraron que los empleados tienen una percepción regular de la comunicación interna, con un 94% de los participantes manifestando esta opinión. El investigador concluyó que, en la empresa estudiada, la percepción de los empleados respecto a la comunicación interna es regular con 94%, con la dimensión comunicación intrapersonal manifiesta un 76% como regular, comunicación interpersonal con un 87% como nivel regular y comunicación institucional con 94% se considera regular.

Por último, es relevante mencionar el estudio realizado por Anselmo (2018), que tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la comunicación interna y la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa AKRON Internacional. En cuanto a la metodología utilizada fue cuantitativa, se empleó un diseño correlacional no experimental de corte transversal. El enfoque de la investigación fue básico y la población objetivo consistió en la totalidad de los colaboradores, un total

de 60 personas. Se aplicó un cuestionario a fin de que se pueda medir ambas variables. Los resultados que obtuvo revelaron que existió una relación significativa y directa entre la comunicación interna y la cultura organizacional. El investigador concluyó que en la empresa objeto de estudio, las variables objeto de estudio se encuentran estrechamente vinculadas existiendo una relación significativa y directa obteniendo un coeficiente de 0.360 y nivel de significancia de 0.005.

No hay duda que la comunicación es fundamental para que las organizaciones puedan gestionar eficientemente sus procesos en diversos ámbitos. Su propósito principal es transmitir información y opiniones de los colaboradores. El concepto de comunicación cuenta con una amplia gama de aspectos, por lo cual es relevante mencionar a autores destacados en el campo.

Dircom (2021) nos indica que, si bien es cierto la comunicación interna trata o busca informar, sin embargo, esta también busca comunicar por lo que debemos diferenciar que informar viene a ser una acción unilateral y comunicar es un proceso bilateral.

Grates (2020) menciona que la comunicación interna ha ido evolucionando, llegando a cierto nivel, pasando de ser una función esencial a una prioridad organizativa de vital importancia y crítica.

Según Siciliano (2020), la comunicación interna cumple un papel fundamental y crucial en las organizaciones. No obstante, en la mayoría de las organizaciones, sigue siendo un aspecto pendiente, ya que se observa con frecuencia una falta de comprensión sobre sus funciones y los recursos disponibles en el área del recurso humano. Es trascendental abordar esta brecha y reconocer lo trascendental que viene a ser una comunicación interna efectiva para mejorar el funcionamiento y la productividad de las organizaciones. Asimismo, esta falta de conocimiento se extiende a aspectos económicos y técnicos, los cuales son fundamentales para garantizar una gestión satisfactoria de la comunicación interna. Prestar atención a estos aspectos se vuelve esencial para abordar y mejorar este ámbito.

Para Cuenca (2018), la comunicación interna abarca todas las acciones comunicativas que una organización lleva a cabo para establecer y mantener relaciones positivas entre sus miembros, promoviendo la utilización de diversas técnicas de comunicación con el fin de mantenerlos informados, cohesionados y motivados. De esta forma, se impulsa el logro de los objetivos empresariales. La Comunicación Interna es importante puesto que facilita la marcha de una institución, mantiene a los miembros o colaboradores bien informados, integrados y motivados, lo que favorece al alcance de los objetivos institucionales; fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo promoviendo el compromiso en el equipo de trabajo.

Louffat (2015) indica que la comunicación es considerada como un proceso a través del cual el emisor o comunicador difunde un mensaje codificado mediante un canal, el mismo que el receptor lo recibe y decodifica, quien, a su vez, logra comprender en parte o en su totalidad dicho mensaje, a fin de brindar una respuesta. Los elementos que considera son: Emisor, es la persona que llega a enviar o remitir el mensaje seleccionado; Codificación, que viene a ser el proceso mediante el cual se cifra el mensaje a través de un tipo de lenguaje; Canal, aquel medio por el cual se transmite la información iniciando con el emisor concluyendo en el receptor; Decodificación, aquel proceso por el cual el receptor descifra, comprende e interpreta dicho mensaje; Receptor, aquel individuo que capta el mensaje; Mensaje, es aquella información divulgada por el emisor y admitida por el receptor; Retroalimentación, se entiende como la respuesta del receptor hacia el emisor, lo que señala la comprensión del mensaje, ya sea correcta o erradamente. No solo es transmitir el mensaje, se concretiza cuando existe una respuesta como tal.

Según Chiavenato (2015), la comunicación involucra el traspaso de información mediante símbolos compartidos, los cuales deben ser comprendidos. Estos símbolos pueden ser expresados tanto de manera verbal como no verbal. En resumen, la comunicación consiste en transmitir información significativa de una persona a otra. Además, cabe destacar cuán importante es fomentar la comunicación interna como un instrumento fundamental para garantizar el óptimo desempeño de la gestión

administrativa. En este sentido, se reconoce que la comunicación desempeña un papel vital y principal, puesto que los líderes no solo manejan recursos materiales, sino que también suelen manejar datos relacionados con ellos. Al mismo tiempo, es a través de la comunicación que se llevan a cabo las diversas funciones administrativas de manera efectiva y eficiente.

En las organizaciones, la comunicación se sustenta en dos pilares fundamentales. Por un lado, encontramos la comunicación interna, que se refiere a la comunicación dirigida hacia los empleados dentro de la organización. Por otro lado, está la comunicación externa, que se centra en la interacción con la comunidad externa. Estos dos aspectos son fundamentales para establecer una comunicación eficaz y completa en el contexto organizacional.

García (1998) menciona que la comunicación interna no solo se considera como un objetivo en sí mismo, sino como un medio o herramienta indispensable que no puede ser reemplazada. Además, la comunicación interna no solo desempeña un papel esencial y crucial en la gestión de una organización, sino que también contribuye al desarrollo de nuevas competencias entre los colaboradores. Actúa como un recurso estratégico para lograr los objetivos organizacionales, culturales, así como resultados dentro de la compañía. En resumen, la comunicación interna establece un nuevo contrato psicológico entre los empleados y la organización, creando una relación de confianza y compromiso mutuo.

Robbins Coulter (2009), manifiesta que la comunicación viene a ser la transferencia y comprensión de significados, en otras palabras, si la información no ha sido transmitida correctamente, esta no se llevó a cabo.

Formanchuk (2010), revela que la comunicación interna representa la cultura corporativa en acción. Una comunicación interna eficiente se distingue por su enfoque participativo y horizontal, donde la interacción no está restringida por rangos tradicionales ni trayectorias unidireccionales. En este tipo de comunicación, los roles, las tareas, los límites, los liderazgos y los intercambios también son flexibles y dinámicos, y la distinción entre el centro y la periferia se vuelve contingente, situacional o incluso desaparece por completo, siguiendo un modelo de red de interacciones. El acceso y



disponibilidad involucra que la compañía proporcione total claridad en la información necesaria a fin de que los empleados se desempeñen de manera efectiva. La igualdad se manifiesta en la capacidad de los colaboradores de una organización para desempeñar roles tanto como productores como consumidores de información. Esta usabilidad implica que la institución debe suministrar los recursos oportunos y necesarios para que en lo real no restrinja lo que ley lo autoriza. En cuanto a la participación, es fundamental que se promueva y facilite la generación, enriquecimiento, divulgación, discusión y reformulación de contenidos. La interacción implica una comunicación dinámica en la que los colaboradores tienen la posibilidad de participar, generar y compartir contenidos en un contexto de red, en lugar de una comunicación unidireccional que va de arriba hacia abajo o viceversa. Además, se destaca la importancia de la construcción colectiva y la colaboración en este proceso.

De acuerdo con el modelo de Formanchuk (2010), la comunicación interna en una organización se establece como un recorrido en espiral entre 7 elementos: (a) esencial, (b) operativa; (c) estratégica; (d) Cultural o Valorativa; (e) Motivacional; (f) aprendizaje o feedback; (g) Inteligencia o Propositiva. En el entendido del presente estudio, se les asume como dimensión a las 6 últimas puesto que la comunicación en sí es vital en todas las organizaciones, esta consiste en que los integrantes de esa familia organizacional coordinen sus actividades, horarios, ubicaciones, recursos y obligaciones. ¿De qué manera lo lograrán? mediante la comunicación, la misma que es objeto de investigación.

Con respecto a la dimensión denominada esencial, está referida al diálogo como el recurso primordial que impulsa el crecimiento y desarrollo de la organización Formanchuk (2010), esta se extiende a lo largo de toda la organización como un flujo que une cada una de sus áreas. Dentro de esta dimensión, se pueden distinguir cinco códigos fundamentales: el compromiso conversacional, el diálogo, la coordinación, la definición y la creación de espacios para la ejecución de distintas reuniones, las mismas que son esenciales para facilitar una comunicación efectiva y fortificar el vínculo con los integrantes de la organización.

Como segunda dimensión se denomina operativa, la cual se centra en la aplicación práctica del conocimiento en funciones, identidad y logros. Se divide en códigos clave, que incluyen el reconocimiento de lo importante que es la comunicación, la comprensión del rol de los empleados, el conocimiento de las normativas y la comprensión de sus diversas funciones involucradas. Además, cada miembro de la organización desempeña diversas funciones, considerando en primer lugar la supervivencia de la propia organización y, en segundo lugar, desarrollar estrategias para lograr los objetivos establecidos. En este contexto, la comunicación interna cumple también un papel fundamental al implementar acciones adecuadas que permiten que cada empleado comprenda claramente su función dentro de la organización y las expectativas que se tienen de ellos. Además, la comunicación interna contribuye a fomentar un sentido de pertenencia y alineamiento con los objetivos institucionales.

Respecto a la tercera dimensión denominada estratégica, según Formanchuk (2010), se refiere a la integración del plan estratégico, proporcionando orientación sobre el porqué y el para qué de las acciones. Dentro de este campo, se pueden identificar varios códigos significativos, tales como la motivación, la consideración, la contención, el respeto, el compromiso, la integración y la orientación. Según Tkalac y Pološki (2017), resulta crucial que los empleados dispongan de la información necesaria para comprender el propósito y la razón de ser de sus tareas. Esto implica que los colaboradores se sientan guiados y conectados de manera integral con la compañía, asumiendo las metas y objetivos de la organización como propios. Además, es esencial que los empleados experimenten una motivación constante y sientan que su trabajo es valorado y apreciado por parte de la organización.

Asimismo, concerniente a la dimensión llamada Cultural o Valorativa Formanchuck (2010) hace referencia al cumplimiento de los valores y la integración de los empleados, busca que los colaboradores experimenten la trascendencia de sus acciones a fin de que se sientan orgullosas de la forma en que se realizan las cosas; en esta dimensión el autor considera la conciencia, seguida por la apreciación, el juicio, el criterio

y la priorización. De acuerdo con Sadia, MohdSalleh, Abdul y Sanif (2016), la gestión y aplicación de la categoría mencionada es una de las más complejas, ya que debe ser tangible para los colaboradores. En una organización, las responsabilidades, funciones y objetivos pueden variar, pero los valores que la sustentan son constantes e inflexibles. Estos valores adquieren una gran importancia y, por ende, es crucial difundirlos de manera adecuada. Es así que, se impulsa la integración con los colaboradores y se fomenta la unidad en la consecución de metas, se fortalecen las funciones individuales y se genera un mayor atractivo hacia la organización.

También, Formanchuck (2010) menciona la dimensión denominada motivacional, que se enfoca en generar motivación mediante la comunicación, asegurando y fomentando la motivación constante de los empleados a fin de que realicen su trabajo de manera eficiente. Para esta dimensión el autor manifiesta que la satisfacción, la perspectiva, la justicia, la comprensión, el autoestima y optimismo son fundamentales para el fortalecimiento de la comunicación interna. Según Karanges, Johnston, Beatson y Lings (2015), la comunicación interna cumple un rol principal durante la ejecución de las actividades programadas en una organización. Siendo esta, un reto constante que requiere un enfoque minucioso y personalizado, ya que cada colaborador tiene intereses y necesidades individuales. Este proceso implica fomentar que los empleados experimenten un sólido sentido de pertenencia y una gran satisfacción por ser parte de la organización, alineando sus metas y enfoque de desarrollo como si fueran propios. Al priorizar esta categoría, se fomenta una comunicación activa y auténtica entre los diferentes equipos, contribuyendo en la construcción de una cultura organizacional sólida y al desarrollo de relaciones interpersonales.

La dimensión denominada aprendizaje o feedback es otra de las áreas mencionadas por Formanchuck (2010), que se refiere a la retroalimentación en la comunicación, que implica realizar ajustes para realizar las tareas de una manera efectiva. En esta dimensión el autor incluye indicadores como la generación de espacios para el diálogo,

expectativas, atención al desempeño, evaluación, confianza, selección de personal para una adecuada retroalimentación, cultura de refuerzo y feedback. De acuerdo con LuzMaria (2016), la comunicación interna se lleva a cabo al proporcionar retroalimentación sobre las capacidades y competencias, así como el desempeño de los empleados en la compañía. Este proceso implica brindar información para mejorar las funciones que desempeñan de acuerdo con sus roles, lo que contribuye tanto al desarrollo individual del empleado como al desarrollo de la institución en general. Esto resalta la necesidad de crear espacios de diálogo y que se pueda involucrar a todos los miembros, asimismo, se recomienda mantener intervalos cortos para brindar un mayor apoyo.

Como última dimensión Formanchuck (2010) menciona la inteligencia o propositiva, que se refiere a la contribución del colaborador al brindar todo su conocimiento para mejorar la empresa. Esta dimensión incluye indicadores tales como el desempeño, la visión, motivación para la creatividad y el potencial del talento humano. En esta dimensión, se fomenta la participación activa de los colaboradores en la generación de ideas, la identificación de oportunidades de mejora es otro aspecto importante en este contexto y el impulso de la innovación dentro de la institución. Se reconoce el valor del conocimiento y la experiencia de los colaboradores para impulsar el crecimiento y la evolución de la empresa. La participación activa y propositiva fortalece la cultura de colaboración y el compromiso de cada uno de los colaboradores con los objetivos y metas de la institución, generando un mayor impacto en su logro.

Existen diversas barreras que afectan la comunicación. Según Robbins (2009), una de las primeras barreras que se debe tener en cuenta es el filtro, refiriéndose a cómo el emisor moldea la información a fin de que el receptor la perciba de manera positiva. Otra barrera es la percepción selectiva, donde los que reciben la información interpretan y retienen selectivamente de acuerdo con sus necesidades, motivaciones, experiencias previas y características personales. La sobrecarga de información viene a ser una barrera, dado que los individuos cuentan con una capacidad limitada para la comprensión y retención información y

tienden a seleccionar, ignorar, delegar u olvidar cuando están expuestas a una gran cantidad de información, lo que resulta en una comunicación ineficaz.

Las emociones también pueden constituir una barrera, ya que la manera en que el receptor obtiene el mensaje influye en cómo lo interpreta, dependiendo de su estado emocional. El lenguaje es otra barrera, ya que las palabras pueden tener diferentes significados para diferentes personas, especialmente cuando los colaboradores tienen antecedentes y patrones lingüísticos distintos. El género también puede ser una barrera, ya que hombres y mujeres tienden a comunicarse de manera diferente, y es necesario tener aceptación, comprensión y compromiso para comunicarse de manera flexible entre sí. La cultura nacional también puede actuar como una barrera, debido a las diferencias de idioma y la influencia de la cultura por la manera en que se comunican las personas. Es importante reconocer y tener en cuenta estas diferencias para una comunicación efectiva (Robbins, 2009).

La comunicación interna llega a cumplir un papel principal en las organizaciones, y se han identificado una serie de funciones esenciales que son especialmente significativas. Una de ellas es mantener a los empleados informados, como menciona Moseley (2016). Es fundamental mantener a los colaboradores debidamente informados acerca de los eventos relevantes, cambios organizativos, actualizaciones de políticas, modificaciones en el personal e incentivos. Esto contribuye a crear un ambiente de transparencia y apertura, donde los colaboradores se sienten informados y parte activa de la organización. Una comunicación interna efectiva implica involucrar directamente a los colaboradores en la difusión de esta información, preferiblemente de manera activa y participativa.

Además, según Linjuan (2014), la comunicación interna proporciona a las personas una perspectiva más completa de su organización. Frecuentemente, los mensajes fluyen de arriba hacia abajo, enviados por los líderes de la organización para ser recibidos por los colaboradores. No obstante, la comunicación interna no debe ser unidireccional, sino que debe fomentar una interacción de doble sentido.

Los colaboradores necesitan percibir que sus ideas, propuestas formuladas y contribuciones son valoradas, por ello, es importante diseñar espacios donde puedan expresarse. Establecer este tipo de intercambio generará un efecto beneficioso y positivo en el compromiso de los colaboradores. Para lograrlo, es importante no solo asignar la responsabilidad de transmitir los mensajes, sucesos y anuncios al área de marketing o al área de Gestión del Talento Humano, sino que, también se debe involucrar a los actores de los diferentes departamentos de la organización. Este enfoque interdisciplinario promoverá una visión integral de la organización y fomentará una comunicación más colaborativa y transparente.

Es importante destacar que la comunicación interna implica la participación activa de los empleados. Para mantener una estrategia de comunicación interna, es necesario promover un diálogo abierto y receptivo, por lo que esta actividad debe ser una de los objetivos principales de los líderes. Existe una diferencia fundamental entre los mensajes unidireccionales que se envían de arriba hacia abajo, como correos electrónicos o comunicaciones a través de medios masivos, los cuales a menudo la mayoría de los empleados no los leen, y los diálogos reflexivos e interactivos que estimulan el compromiso y la participación activa (Moseley 2016). Es fundamental crear un ambiente propicio para estas conversaciones, la cual permita que los colaboradores expresen sus ideas, realizar preguntas y ofrecer retroalimentación útil. Esto fortalece la relación entre los trabajadores y la organización, generando un sentido de pertenencia y compromiso mutuo.

Una comunicación interna efectiva va más allá de tan solo transmitir ideas. También implica fomentar la interacción y la contribución de todos los colaboradores que integran parte de la organización. Es importante reconocer que las acciones pequeñas pero significativas pueden tener un gran impacto en los colaboradores. Cuando los empleados perciben que su voz es valorada y que sus ideas son escuchadas, es más probable que se comprometan y actúen cuando la organización lo necesita. El valor de esto no puede ser subestimado, ya que fortalece la conexión

entre los colaboradores y la organización, generando un ambiente de confianza y motivación (Moseley, 2016).

Seguidamente, para cuando existe crisis en la organización, a través de la Comunicación interna logramos que la gente se sienta tranquila, por lo que es importante reconocer que las cosas no siempre van a ser perfectas. En momentos en los que la empresa enfrenta o debe tomar decisiones difíciles e importantes, tales como una reestructuración, la comunicación interna se posiciona como herramienta fundamental (Tariszka-Semegine, 2013). Es necesario abordar con especial cuidado los anuncios de cambios estructurales inminentes, ya que está en juego la moral de la empresa, así como su continuidad en el mercado. En momentos de crisis, la empresa puede priorizar la transparencia y comunicar clara y directamente cada acción que se lleve a cabo, así como sus implicaciones para el futuro. La comunicación interna desempeña un papel crucial al proporcionar espacios propicios para mantener conversaciones difíciles pero necesarias. Mostrar confianza al dar malas noticias puede crear un ambiente de apertura y cuidado para mantener estable a su organización durante momentos complicados. Es importante generar confianza y preocuparse por el bienestar de los colaboradores promoviendo el desarrollo de una cultura de comunicación abierta y honesta en toda la institución. (Tariszka-Semegine, 2013).

La participación y el compromiso de los colaboradores en el trabajo pueden variar. Mientras que algunos pueden encontrar su trabajo aburrido o monótono, para otros puede ser gratificante. Sin embargo, existen grupos que anhelan tener una mayor intervención en su entorno laboral y desean asumir una labor más directa en el desarrollo de la cultura organizativa. Es así que, la comunicación interna es crucial jugando un papel importante puesto que, proporciona oportunidades para promover eventos de aprendizaje, programas de capacitación y desarrollo de liderazgo. Además, proporciona un espacio para compartir retroalimentación sobre los clientes y brinda oportunidades para que los empleados intervengan de manera activa, si así lo prefieren. No obstante, al existir estos espacios, pero ningún colaborador está informado de ellos, no se está teniendo resultados

positivos con la estrategia de comunicación interna por lo que no está cumpliendo su función y existe el riesgo de decepcionar a los empleados que se encuentran muy comprometidos. Es esencial que la comunicación interna sea efectiva y llegue a todos los empleados, de tal manera que se promueva la participación y compromiso (Moseley, 2016).

Para fomentar una comunicación abierta y efectiva dentro de una institución, es crucial que la estrategia de comunicación interna promueva espacios dedicados a recibir acotaciones, retroalimentación y debates públicos sobre diversos temas, así como ideas. Este enfoque no solo fomenta la colaboración, sino que también puede resultar problemático en ocasiones. La comunicación interna desempeña un papel fundamental al establecer canales que permitan estas discusiones difíciles. Estos canales pueden adoptar diferentes formas, como encuestas dirigidas a los empleados, reuniones o encuentros planificados o eventos designados específicamente para fomentar la expresión de comentarios y críticas constructivas. Es importante también, que la comunicación interna sea bidireccional en términos de retroalimentación, lo que implica que los colaboradores también deben tener la oportunidad de manifestar sus opiniones y sentirse escuchados. Esto promueve un entorno de comunicación abierto y transparente en el que se valora la intervención de todos los integrantes de la organización (Moseley, 2016).

La difusión de la cultura de una organización viene a ser aspecto fundamental en el cual la comunicación interna juega un papel crucial. Cada información transmitida por la organización genera un impacto positivo y significativo en la percepción cultural de los colaboradores tenga. La cultura organizacional se construye a partir de diversos elementos y una estrategia de comunicación interna efectiva debe tener en cuenta su desarrollo. De hecho, la alineación entre la cultura organizacional y la estrategia de comunicación interna es esencial. Esto implica integrar mensajes coherentes, fomentar la comunicación bidireccional y considerar cuidadosamente qué noticias se comparten y no se cumplen. La cultura y la comunicación interna deben guiar y complementarse, ya que teniendo



una cultura organizacional solidificada y propicia resulta fundamental en el crecimiento y mejora de la comunicación interna (Moseley, 2016).

Ruck (2015), menciona que la cultura organizacional desempeña un papel crítico durante el intercambio de los conocimientos, así como en el desarrollo de la misma. Es fundamental reconocer las habilidades y adquirir nuevos conocimientos mediante la interacción con los miembros de la organización. Esta interacción promueve el apoyo mutuo, la colaboración, la coordinación y la confianza, lo que facilita el intercambio de saberes. En el marco de este estudio, se ha adoptado un enfoque centrado en los valores culturales. Estos valores logran determinar las creencias, valores o conductas de los miembros dentro de la organización. Al comprender y aprovechar los valores culturales existentes, se puede fomentar un ambiente propicio para el intercambio de conocimientos y el crecimiento mutuo.

Además de lo mencionado, la cultura organizacional también se refiere a las costumbres y normas con las que los colaboradores interactúan a diario dentro de la organización. Estas costumbres y normas son fundamentales para establecer la convivencia diaria y describir el entorno laboral en el que los colaboradores se desenvuelven (Schneider, et. al, 2013). La cultura organizacional ejerce un impacto característico en la ejecución de las tareas, las relaciones entre los que integran cada uno de los equipos laborales, la comunicación y la toma de decisiones. Mediante esta interacción continua, los empleados son quienes experimentan y dan forma a la cultura organizacional, descubrirán así un entorno único y distintivo que influye en la forma de trabajo y en el logro de los objetivos dentro de las organizaciones.

Asimismo, aquellas costumbres y normas dirigen la conducta y la capacidad de adaptación del colaborador, con el objetivo de conseguir excelentes resultados en la organización y alcanzar el éxito. En este sentido, la cultura organizacional es definida por la manera en que los integrantes de una institución interactúan y cooperan entre sí, así como con otros actores involucrados o personas implicadas, estableciendo normas, valores y comportamientos que definen la identidad y el ambiente de la

organización (Simoneaux y Stroud, 2014). Es preciso mencionar que la cultura organizacional desempeña un papel fundamental al dar forma y orientar el comportamiento de los colaboradores, contribuyendo en el alcance de los objetivos empresariales.

La comunicación interna dentro de una organización y/o institución es fundamental para el funcionamiento eficiente y efectivo de una institución educativa. Asimismo, la comunicación interna promueve la participación activa de todos los miembros de la institución, busca construir un ambiente donde los miembros de cada equipo se sientan a gusto interviniendo con sus ideas, formulando preguntas y proponiendo sugerencias, también impulsa la contribución y el trabajo en equipo, lo que a su vez incrementa la calidad de la comunicación interna y fortalece la cultura organizacional.

Luzmaria (2016) destaca diversas funciones de la cultura organizacional que pueden considerarse: Define, lo que quiere decir es que la cultura organizacional establece lineamientos y límites para el comportamiento de los miembros, diferenciando entre unos y otros dentro de la organización; Transmite: La cultura organizacional genera un sentido de identidad y pertenencia en los colaboradores, fortaleciendo su conexión con la organización por lo que la cultura organizacional desempeña un papel esencial al establecer las políticas y valores los cuales guiarán el comportamiento de los colaboradores. Además, fomenta la cohesión y el sentido de pertenencia, contribuyendo en la creación de un entorno laboral positivo y motivador; Facilita el desarrollo, compromiso y la cooperación: la cultura organizacional fomenta la solidaridad y el trabajo en equipo, fomentando la implicancia y la cooperación entre los colaboradores de la institución. Se enfoca en superar las motivaciones personales centradas en uno mismo y en fomentar una mentalidad orientada hacia el bienestar colectivo; contribuye a reforzar la estabilidad dentro de la organización mediante el establecimiento de un sólido sistema social.

La cultura organizacional ejerce un papel elemental en el fomento de la estabilidad dentro de una organización. Al establecer normas, valores y creencias compartidos, crea un entorno predecible y coherente que

facilita la adaptación y el funcionamiento efectivo de la organización; Vincula y emplea normas de convivencia, generando sostenibilidad y consolidación de la organización, que guíen la conducta de los colaboradores. Esto ayuda a mantener y consolidar la organización al asegurar que los colaboradores sepan qué hacer y qué decir en diferentes situaciones, promoviendo así la coherencia y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Para Louffat (2015) deduce que la CO es una manera de representar la identidad de una organización, lo cual se basa en sus valores y manifestaciones intrínsecas, lo que permite demostrar una personalidad corporativa distinguiéndola de otras empresas. Este autor también menciona que existen muchos modelos y tipos de cultura organizacional, uno de ellos es el modelo de Fey y Denison (2003), que a partir de este modelo desarrollaremos la presente investigación. Estos autores desarrollaron un modelo de Cultura Organizacional el cual es llamado también como “efectividad organizacional”, que se orienta hacia el impacto eficiente de la organización, este modelo cuenta con cuatro categorías que juntos, destaca lo fundamental de la CO.

Una de ellas es la dimensión Participación, que se refiere al nivel de involucramiento y compromiso que los colaboradores sienten hacia las acciones tomadas dentro de la empresa y lo realmente necesario para llevar a cabo todas las actividades planificadas. De esta manera, fomenta la formación de grupos de trabajo y el desarrollo del talento humano en diversas áreas; esta característica busca analizar hasta qué punto la organización logra que el colaborador se sienta que forma parte de ella. Esta dimensión analiza tres aspectos, siendo el primero el empoderamiento, seguido por el trabajo en equipo y por último el desarrollo de capacidades o destrezas.

Otro aspecto significativo es el área de la Consistencia, que se trata sobre el comportamiento exhibido por los miembros basado en un conjunto arraigado de valores, creencias y símbolos que se encuentran arraigados en el personal en su día a día, la misma, analiza el grado de integración de coherencia entre los valores ya mencionados. Como

indicadores se tiene los valores centrales, las coordinaciones de integración o actividades de integración, así como los acuerdos.

La tercera dimensión es la Adaptabilidad, que se refiere al nivel de respuesta que una organización muestra frente a las demandas generadas por su entorno, ya sea desde una perspectiva competitiva o en relación con sus clientes. Esta analiza el grado de capacidad de la organización para ajustarse y renovarse en función de su entorno, así como su capacidad de respuesta frente a nuevos contextos o desafíos y se puede evaluar a través del Camino creativo, el Foco en el cliente y el Aprendizaje organizacional. La capacidad de adaptación es esencial para que se garantice la continuidad y el triunfo de una organización en un entorno empresarial en evolución constante. Una organización adaptable posee la habilidad de ajustarse, innovar y aprender, lo que le permite mantener su competitividad y responder de manera eficiente a las transformaciones del mercado y las necesidades de sus consumidores, siendo esto, factores determinantes para las organizaciones.

Como cuarta dimensión se presenta la misión, que está referida a la sostenibilidad y proyección de la organización, relacionada con el porqué de las metas y el propósito de estas, considerando los objetivos estratégicos institucionales. Tiene claro que es, donde está y hacia dónde va, determinando las alternativas más eficientes y eficaces para este trayecto que se han trazado. Los indicadores que considera son: Dirección estratégica, objetivos y resultados, visión.

Pérez (2019) nos dice que una de las funciones que suele desempeñar la cultura organizacional es establecer un vínculo con los trabajadores, lo cual permite que, si un grupo de colaboradores actúa mecánicamente en sus tareas, logre comprender cómo su contribución impacta en los resultados de la empresa. Esto, a su vez, promueve un compromiso basado en los resultados. Asimismo, tiene la función de transformar la sensación abrumadora de un proceso frecuente y convertirla en un sentimiento de contribución y beneficio dentro de la organización. Además, otra función importante es fomentar el compromiso al satisfacer las demandas de los colaboradores a través de su trabajo, brindando

respeto y reconocimiento. Asimismo, la cultura organizacional promueve la creación de un clima laboral cómodo, donde los colaboradores fortalecen los vínculos amistosos.

Por otro lado, proporciona consideración pues establece políticas de beneficios para los colaboradores, con la finalidad de que logren un equilibrio a nivel personal, así como el profesional. Confiere responsabilidad al instaurar aquel sentimiento de tomar decisiones sin depender de la aprobación de un superior. Concede recompensa al reconocer monetariamente o socialmente por el trabajo realizado, en la empresa se percibe equidad y las políticas de promoción son accesibles para todo el personal. Estimula la cordialidad entre el personal y los grupos sociales. Finalmente, brinda apoyo y respaldo por parte de los directivos, así como también maneja la transparencia a través de un flujo de comunicación transparente, accesible y abierto con los trabajadores.

### III. METODOLOGÍA

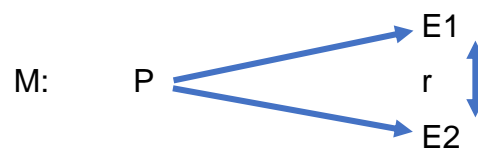
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque empleado para el presente trabajo de investigación es de tipo básica. Según Concytec (2020), el enfoque de la investigación básica es lograr una comprensión más profunda y completa abordando los aspectos fundamentales del fenómeno, los hechos observables y las relaciones que están determinadas por los diversos elementos involucrados. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el propósito de este tipo de investigaciones es generar conocimiento y teoría.

El diseño de investigación empleado es el cuantitativo, no experimental de corte transversal descriptivo correlacional. Como investigadora, el interés radicó en conocer y comprender los procesos, el significado y la comprensión que se obtiene a través de las encuestas que se realizaron a los sujetos de estudio. El diseño que se utilizó es debido a que las variables no fueron modificadas ni alteradas (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014). Por consiguiente, mostramos un esquema del diseño que se utilizó:

Gráfico 1

*Representación del diseño de investigación*



Leyenda:

M = Personal docente de I.E. privadas de Puente Piedra

P = Comunicación Interna

E = Cultura Organizacional

r = Correlación con ambas variables

### **3.2 Variables y operacionalización**

Durante la elaboración de la presente investigación se estudió las variables Comunicación Interna y Cultura organizacional. Las dos variables mencionadas son cuantitativas y la forma es de escala ordinal.

Como definición conceptual tenemos que, la comunicación interna es la cultura corporativa en acción. Una comunicación interna eficaz se caracteriza por un enfoque participativo y horizontal, donde la interacción no está limitada por jerarquías tradicionales ni trayectorias unidireccionales. En este tipo de comunicación, los roles, las tareas, los límites, los liderazgos y los intercambios también son flexibles y dinámicos, y la distinción entre el centro y la periferia se vuelve contingente, situacional o incluso desaparece por completo, siguiendo un modelo de red de interacciones (Formanchuk, 2010).

Para poder medir la Comunicación Interna, se ha utilizado el cuestionario tipo Likert como instrumento y la encuesta como técnica de recolección de datos, tomando en consideración los criterios tales como Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje e Inteligencia o Propositiva

Asimismo, como definición conceptual de cultura organizacional, debemos mencionar que de acuerdo a Louffat (2015) la CO es una manera de representar la identidad de una organización, lo cual se basa en sus valores y manifestaciones intrínsecas, lo que permite demostrar una personalidad corporativa distinguiéndola de otras empresas.

Para poder medir la Cultura Organizacional, se utilizó el cuestionario tipo Likert como instrumento y la encuesta como técnica de recolección de datos, teniendo en cuenta la Participación, Consistencia, Adaptabilidad y la Misión.

La escala de medición utilizada para medir cada variable es la ordinal el cual permitió evaluar a los participantes en relación al tema presentado, utilizamos un banco de interrogantes con alternativas de

escala de Likert, lo que fue de gran apoyo para la identificación de correlación entre las variables.

### **3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

Bernal (2010), manifiesta que, habiéndose concebido la idea de la investigación, así como la claridad del problema a investigar, se deben plantear los objetivos a lograr, la justificación por qué y para que, del estudio, la fundamentación teórica, establecer la hipótesis o las preguntas de investigación, determinar el tipo y diseño del estudio, y además definir la población o muestra con la que el investigador llevará a cabo la investigación. Esto implica especificar quiénes son los sujetos de estudio y cuáles son las características que deben poseer.

### **3.4 Población**

De acuerdo al MINEDU, en el año 2022, se contó con 860 docentes del nivel secundario distribuidos en las diferentes I.E.P. del distrito de Puente Piedra.

Pineda et al (1994), manifiesta que, para una investigación, la población viene a ser un grupo de sujetos u elementos mediante el cual se busca obtener información o comprender algo, la misma que puede constituirse por nacimientos, seres humanos, criaturas, expedientes clínicos, especímenes de laboratorio, percances o accidentes viales y otros que sea de interés para el investigador.

Según Jany (1994), la población es el total de los universos o sujetos que cuentan con determinadas características similares a través del cual se desea inferir.

Parella & Martins (2017) mencionan que la población está referida a un conjunto de unidades o entidades sobre las cuales se busca recopilar información y sobre las cuales se obtendrán conclusiones. Este conjunto puede estar compuesto por un número finito o infinito de elementos, personas o cosas relevantes para la investigación, y suele ser de difícil acceso, siendo estas variadas, tales como, individuos, países, hogares,



empresas, programas electorales, el mismo que se encuentra asociado al tema de estudio.

Asimismo, indica que, en ese sentido, el investigador cuenta con dos opciones: como primera opción está que abarque la totalidad de la población, lo que quiere decir es que puede hacer un censo o estudio censal y como segunda opción, es que seleccione un número determinado de unidades de población, en otras palabras, determinar una muestra (Palella & Martins, 2017)

Bernal (2010) nos indica que se deben tener en cuenta algunos términos tales como: elementos o sujetos, unidades de muestreo, alcance y tiempo.

### 3.4.1 Muestra

Luego de haber utilizado la fórmula para determinar la muestra, se obtuvo como muestra a un total de 266 docentes de I.E.P. de Puente Piedra.

Tamaño poblacional: 860

Nivel de confianza: 95%

Error: 5%

Muestra total: 266

$$n = \frac{N * z^2 * P(1-p)}{(N-1) e^2 + z^2 * P(1-p)}$$

Bernal (2010) manifiesta que la muestra viene a ser una porción extraída de la población elegida, a través del cual se extrae efectivamente la información para desarrollar el estudio y sobre la misma se llevarán a cabo las mediciones y observaciones de las variables objeto de estudio.

Oseda, Cori, Romaní, Osorio, & Uribe (2016), indica que una muestra viene a ser una parte representativa de un universo o un subconjunto del mismo, compartiendo aquellas características principales de esta. Una de las principales propiedades de la muestra es la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, llegue a generalizar sus resultados obtenidos a partir de la muestra al conjunto de la población. El proceso de selección y representación adecuada de la muestra es primordial en la investigación, ya que la validez de las

conclusiones y generalizaciones dependerá en gran medida de cuán bien la muestra represente a la población de interés.

Es preciso manifestar que Carrasco (2015), indica que la muestra es una parte o fracción representativa de la población, cuyas características fundamentales son las de ser imparcial y fiel reflejo de la misma, de tal modo que los resultados que se obtienen de la muestra puedan generalizarse a todos los elementos de dicha población.

En relación a este concepto Hernández, Fernández, & Baptista (2014), manifiestan que la muestra es un subgrupo específico de la población o universo de interés en el cual se recogen los datos, y, además, menciona que es necesario la definición y delimitación con anticipación y con precisión, por lo que debe ser representativa de la población en general. Esta precisión es esencial para asegurarse de que los resultados que se obtengan a partir de la muestra sean aplicables y generalizables a la población total.

López (2004) nos indica que la muestra es un subconjunto o parte de un universo o población a los cuales se tomará en cuenta para llevar a cabo la investigación. Asimismo, nos indica que existen procedimientos para que se pueda obtener la cantidad y componentes de la misma, tales como fórmulas, lógica entre otros. En resumen, la muestra se refiere a una parte representativa de la población.

### **3.4.2 Muestreo**

Para esta investigación se tomó en consideración el muestreo probabilístico aleatorio simple ya que el total del personal docente del nivel secundaria de las diferentes Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra tuvieron la misma oportunidad de responder la encuesta.

Castro (2003), manifiesta que el muestreo puede dividirse en dos categorías principales: probabilística y no probabilística. Muestreo probabilístico: en este enfoque, cada participante de la población tiene una probabilidad igual de ser seleccionado para integrar la muestra, a fin de que respondan los instrumentos. Puede incluir subtipos como, muestra

aleatoria simple, puesto que los miembros de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

La muestra de azar sistemático, en la que se elige un elemento de la población cada cierto intervalo; muestra Estratificada, donde la población se segmenta en estratos y se elige una muestra representativa de cada uno; muestra por conglomerado o áreas, en la que se seleccionan grupos o áreas específicas de la población.

El muestreo no probabilístico: para este tipo de muestreo, la selección de los miembros de la muestra depende de criterios específicos del investigador y no todos los miembros de la población tienen igual oportunidad de ser seleccionados. Los criterios de selección pueden variar y pueden incluir conveniencia, juicio del investigador, disponibilidad, entre otros.

En ese sentido, Ramírez (1999), manifiesta que, La concordancia entre la mayoría de los expertos indica que al seleccionar aproximadamente el 30% de la población, se lograría una muestra altamente representativa.

Para López (2004) El muestreo viene a ser un método que se utiliza para poder seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población. Asimismo, el muestreo consiste en un conjunto de normas, procedimientos y criterios que se utilizan para elegir un grupo de elementos de una población, los cuales representan de manera significativa lo que ocurre en dicha población (Mata et al., 1997).

### **3.4.3 Unidad de análisis**

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), manifiestan que la unidad de análisis señala a quiénes se medirán, es decir, los participantes o casos a los que finalmente aplicaremos el instrumento de medición. Para el presente estudio, la unidad de análisis fueron los docentes de las diferentes instituciones educativas privadas del nivel secundario ubicados en el distrito de Puente Piedra.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El instrumento utilizado es el cuestionario en escala tipo Likert, el mismo que fue elaborado por la investigadora. Dicho instrumento fue validado por expertos en la materia como se muestra en el Anexo 7.

Asimismo, para el presente estudio, como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, el mismo que se fundamentó en un banco de interrogantes sobre las dos variables. De esta manera se recolecta la información teniendo en cuenta la perspectiva de los actores, en un intervalo determinado (Hernández, et al., 2014).

### **3.6 Procedimientos**

Se inició elaborando los cuestionarios para las variables comunicación interna y cultura organizacional. Para la aplicación del instrumento se elaboró un formulario, el cual se proporcionó al personal docente de las diferentes instituciones educativas privadas del distrito de Puente Piedra del nivel secundario.

En el formulario se hizo la precisión que la encuesta es anónima y confidencial; y la información que se obtenga no sería analizada de manera individualizada sino de forma agregada, para los fines estadísticos.

### **3.7 Método de análisis de datos**

A fin de recolectar todos los datos posibles se siguió los pasos siguientes:

- Se inició con la elaboración del cuestionario de comunicación interna el cual estuvo basado en las áreas para aportar valor de Formanchuk en el 2010, así mismo se realizó la validación mediante el criterio de jueces.
- Para la aplicación del instrumento se elaboró un formulario, el cual fue proporcionado al personal docente de las diferentes instituciones educativas privadas del distrito de Puente Piedra del nivel secundario.

- Con dichos datos que se obtuvieron se elaboró una matriz de datos estadísticos, los mismos que fueron convertidos en valores de acuerdo a la escala establecida.
- Posteriormente se analizó los datos obtenidos utilizando el programa de computador SPSS versión 26, lo cual facilitó la elaboración de los porcentajes y frecuencias de las respuestas.
- Siguiendo con el análisis, se pudo obtener los resultados, las conclusiones, así como también las recomendaciones.

### **3.8 Aspectos éticos**

A fin de asegurar la ética en la gestión de la información en este estudio, se garantizó que la identidad de cada participante se mantiene de forma confidencial, respetando la debida reserva.

Además, el marco teórico fue recopilado siguiendo los estándares establecidos para este tipo de investigaciones, evitando cualquier forma de plagio o copia de otras fuentes e investigaciones.

Para concluir, los resultados de esta investigación no fueron objeto de manipulación alguna, ni tampoco fueron adulterados, plagiadas o tomados de otras investigaciones.

El código de ética de la UCV (2022) tiene como principios generales la integridad científica, honestidad intelectual, objetividad e imparcialidad, veracidad, justicia y responsabilidad, transparencia, autonomía, cuidado del medio ambiente y diversidad, integridad humana, equidad, privacidad e independencia las mismas que se relacionan con las normas éticas a fin de desarrollar los trabajos de investigación.

#### IV. RESULTADOS

Posteriormente, al haber obtenido los datos producto de las respuestas al cuestionario realizado a la población objeto de estudio, se procedió a procesar la información aplicando la estadística descriptiva e inferencial (Hernández-Sampieri y Fernández, 2018). Por lo que, a continuación, se detalla los resultados:

##### Estadística descriptiva

Variable 1: Comunicación Interna

**Tabla 1.**

*Nivel de comunicación interna (V1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	31	7,9	7,9	7,9
	Regular	213	54,5	54,5	62,4
	Eficiente	147	37,6	37,6	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 2**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación interna (V1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla 1 y figura 2 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 54.5% (213) considera que el nivel de comunicación interna de los profesores de secundaria es regular, el 37.6%

(147) percibe que es eficiente, mientras que el 7.9% (31) lo percibe como deficiente. Los valores encontrados durante la investigación muestran que existe una brecha del 62.4% indicando una disparidad en la percepción de la comunicación y la cultura dentro de una organización lo que significa que no se cumple con las expectativas de los docentes. Esto subraya la importancia de la Comunicación Interna en un centro educativo enfocándolo hacia la excelencia, ya que es fundamental para el funcionamiento eficiente de la organización y facilita una interrelación efectiva entre todos los actores.

### Dimensión 1: OPERATIVA

**Tabla 2**

*Nivel de comunicación Operativa (D1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	24	6,1	6,1	6,1
	Regular	257	65,7	65,7	71,9
	Eficiente	110	28,1	28,1	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 3**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación Operativa (D1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



Según los datos que se presentan en la tabla 2 y figura 3 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 65.7% (257) considera que el nivel de comunicación operativa de los profesores de secundaria es regular, el 28.1% (110)

percibe que es eficiente, mientras que el 6.1% (24) lo percibe como deficiente. Los resultados destacan una brecha significativa del 71.8%, indicando una ausencia notoria de comunicación interna operativa. Es imperativo que las instituciones educativas dirijan sus esfuerzos generando estrategias para que los docentes puedan comprender claramente "qué deben hacer", "por qué están allí" y "qué se espera de ellos". En este sentido, cada institución educativa debe orientar sus acciones hacia la búsqueda de la excelencia, asegurando una comunicación interna más efectiva y alineada con los objetivos y expectativas establecidos.

## Dimensión 2: ESTRATÉGICA

**Tabla 3**

*Nivel de comunicación Estratégica (D2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	45	11,5	11,5	11,5
	Regular	183	46,8	46,8	58,3
	Eficiente	163	41,7	41,7	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 4**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación Estratégica (D2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*





En relación a los datos que se presentan en la tabla 3 y figura 4 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 46.8% (183) considera que el nivel de comunicación estratégica de los profesores de secundaria es regular, el 41.7% (163) percibe que es eficiente, mientras que el 11.5% (45) lo percibe como deficiente. Estos resultados resaltan una brecha de 58.3%, percibiendo una ausencia de comunicación estratégica en cuanto a la comprensión del propósito de las acciones de los docentes, sienten que están bien orientados y considerados en la toma de decisiones, así como también que forman parte integral de la institución; pudiéndose ver que en este aspecto hay un gran margen para mejorar.

### Dimensión 3: VALORATIVA o CULTURAL

**Tabla 4**

*Nivel de comunicación Valorativa o Cultural (D3) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	42	10,7	10,7	10,7
	Regular	196	50,1	50,1	60,9
	Eficiente	153	39,1	39,1	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 5**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación Valorativa o Cultural (D3) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 4 y figura 5 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 50.1% (196) considera que el nivel de comunicación valorativa o cultural de los profesores de secundaria es regular, el 39.1% (153) percibe que es eficiente, mientras que el 10.7% (42) lo percibe como deficiente. Estos hallazgos señalan una brecha del 60.8%, indicando una falta de asimilación de valores que favorezcan la identificación de los actores con la organización. Esto se refleja en la falta de integración y colaboración de los individuos en las actividades organizativas. Estos resultados sugieren un espacio significativo para mejorar las actitudes de los actores de la organización, mejorando la comunicación y fomentando los valores desde la propia organización.

#### Dimensión 4: MOTIVACIONAL

**Tabla 5**

*Nivel de comunicación Motivacional (D4) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	37	9,5	9,5	9,5
	Regular	202	51,7	51,7	61,1
	Eficiente	152	38,9	38,9	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 6**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación Motivacional (D4) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



Con respecto a los datos que se presentan en la tabla 5 y figura 6 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 51.7% (202) considera que el nivel de comunicación motivacional de los profesores de secundaria es regular, el 38.9% (152) percibe que es eficiente, mientras que el 9.5% (37) lo percibe como deficiente. Estos resultados resaltan una brecha de 61.2%, indicando que existe ausencia de comunicación motivacional, conllevando a que los profesores se encuentren desmotivados por la falta de estrategias e incentivos en dichas instituciones; en este aspecto hay un gran margen para la mejora de la comunicación motivacional basándose en reconocimientos e incentivos.

#### Dimensión 5: FEEDBACK o APRENDIZAJE

**Tabla 6**

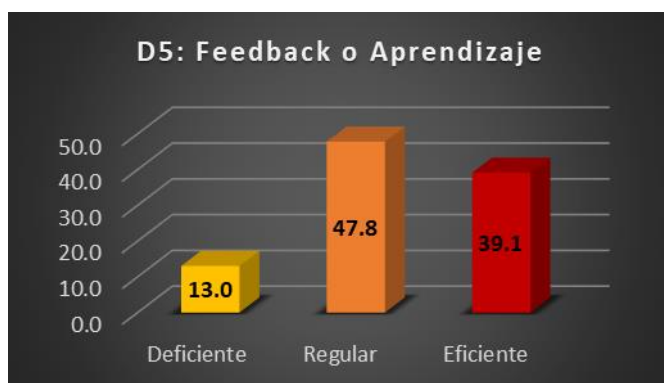
*Nivel de comunicación Feedback o Aprendizaje (D5) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	51	13,0	13,0	13,0
	Regular	187	47,8	47,8	60,9
	Eficiente	153	39,1	39,1	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 7**

*Distribución porcentual del nivel Feedback o Aprendizaje (D5) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 6 y figura 7 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 47.8% (187) considera que el nivel de comunicación Feedback o aprendizaje de los profesores de secundaria es regular, el 39.1% (153) percibe que es eficiente, mientras que el 13% (51) lo percibe como deficiente. Los resultados destacan una brecha del 60.8%, lo cual indica que las instituciones educativas carecen de sistemas de diálogo y no realizan retroalimentación del desempeño, por lo que es necesario que se implemente estrategias en la que se busque mejorar la ejecución de las tareas por parte de los profesores, así como también mejorar la comunicación vinculada al feedback.

#### Dimensión 6: INTELIGENCIA o PROPOSITIVA

**Tabla 7**

*Nivel de comunicación Inteligencia o Propositiva (D6) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	48	12,3	12,3	12,3
	Regular	180	46,0	46,0	58,3
	Eficiente	163	41,7	41,7	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 8**

*Distribución porcentual del nivel de comunicación Inteligencia o Propositiva (D6) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 7 y figura 8 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 46% (180) considera que el nivel de comunicación inteligencia o propositiva de los profesores de secundaria es regular, el 41.7% (163) percibe que es eficiente, mientras que el 12.3% (48) lo percibe como deficiente. Los resultados señalan una brecha del 58.3%, una falta de canales efectivos de comunicación y participación para los profesores en el ámbito educativo, lo que podría limitar su capacidad para contribuir con ideas y sugerencias que mejoren la calidad de la educación, siendo necesario implementar estrategias concretas para mejorar la comunicación motivacional en este aspecto. Las acciones emprendidas por los colaboradores en la institución educativa deben estar impregnadas de innovación y creatividad para abordar los problemas.

Variable 2: CULTURA ORGANIZACIONAL

**Tabla 8**

*Nivel de Cultura Organizacional (V2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	45	11,5	11,5	11,5
	Medio	185	47,3	47,3	58,8
	Alto	161	41,2	41,2	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 9**

*Distribución porcentual del nivel de Cultura Organizacional (V2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 8 y figura 9 se puede observar que, de una muestra de 391 docentes, el 47.3% (185) considera que el nivel de Cultura organizacional de los profesores de secundaria es medio, el 41.2% (161) percibe que es alto, mientras que el 11.5% (45) lo percibe como bajo. Los resultados señalan una brecha de 58.8%, evidenciando que existe una falta de espacios que fortalezcan la cultura organizacional, en los cuales se fomente las interacciones entre profesores y el resto de los miembros, centrando sus esfuerzos en aspectos cruciales como la innovación, la colaboración, la toma de decisiones, la gestión del cambio y la forma en que se enfrentan los desafíos y se celebran los logros.

#### Dimensión 1: PARTICIPACIÓN

**Tabla 9**

*Nivel de participación (D1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	48	12,3	12,3	12,3
	Medio	195	49,9	49,9	62,1
	Alto	148	37,9	37,9	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 10**

*Distribución porcentual del nivel de participación (D1) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 9 y figura 10 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 49.9% (195) considera que el nivel de participación de los profesores de secundaria es Medio, el 37.9% (148) percibe que es Alto, mientras que el 12.3% (48) lo percibe como bajo. Los resultados señalan una brecha del 62.2%, indicando una falta de participación, compromiso o involucramiento por parte de los docentes en las instituciones educativas lo que sugiere implementar a fin de fomentar el empoderamiento, el trabajo colaborativo, perspectivas y el desarrollo profesional en el contexto educativo, buscando así mejorar la participación de los profesores de secundaria.

## Dimensión 2: CONSISTENCIA

**Tabla 10**

*Nivel de consistencia (D2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	45	11,5	11,5	11,5
	Medio	190	48,6	48,6	60,1
	Alto	156	39,9	39,9	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 11**

*Distribución porcentual del nivel de consistencia (D2) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 10 y figura 11 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 48.6% (190) considera que el nivel de consistencia de los profesores de secundaria es Medio, el 39.9% (156) percibe que es Alto, mientras que el 11.5% (45) lo percibe como bajo. Los resultados señalan una brecha del 60.1%, indicando una ausencia de consistencia en los valores centrales, coordinaciones de integración, actividades de integración y acuerdos. Los resultados de consistencia y la brecha subrayan la importancia de abordar aspectos clave y trabajar en la promoción de valores centrales compartidos, establecer coordinaciones efectivas para integrar esfuerzos, desarrollar actividades que fomenten la cohesión y llegar a acuerdos comunes para fortalecer la consistencia en el cuerpo docente.

### Dimensión 3: ADAPTABILIDAD

**Tabla 11**

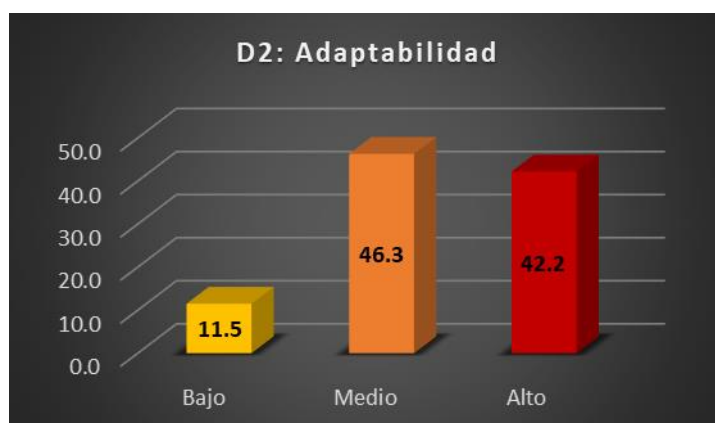
*Nivel de adaptabilidad (D3) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	45	11,5	11,5	11,5
	Medio	181	46,3	46,3	57,8
	Alto	165	42,2	42,2	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

**Figura 12**

*Distribución porcentual del nivel de Adaptabilidad (D3) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*





En relación a los datos que se presentan en la tabla 11 y figura 12 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 46.3% (181) considera que el nivel de Adaptabilidad de los profesores de secundaria es Medio, el 42.2% (165) percibe que es Alto, mientras que el 11.5% (45) lo percibe como bajo. Los resultados señalan una brecha del 57.8%, indicando una falta de adaptabilidad con el entorno y la mejora continua. La brecha destaca la urgencia de implementar estrategias que promuevan el aprendizaje organizacional, centrándose en una respuesta más ágil a los cambios y un enfoque renovado en el cliente para fomentar una cultura de mejora continua. Estas medidas son esenciales para fortalecer la adaptabilidad de los profesores en un entorno educativo en constante evolución.

#### Dimensión 4: MISIÓN

**Tabla 12**

*Nivel de identificación y alineación con la misión (D4) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	42	10,7	10,7	10,7
	Medio	182	46,5	46,5	57,3
	Alto	167	42,7	42,7	100,0
	Total	391	100,0	100,0	

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

*En la dimensión 4, se identifica que el nivel medio*

**Figura 13**

*Distribución porcentual del nivel de identificación y alineación con la misión (D4) de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*



En relación a los datos que se presentan en la tabla 12 y figura 13 se puede apreciar que, de una muestra de 391 docentes, el 46.5% (182) considera que la percepción del nivel de identificación y alineación con la misión de los profesores de secundaria es Medio, el 42.7% (167) percibe que es Alto, mientras que el 10.7% (42) lo percibe como bajo. Los resultados revelan una brecha del 57.2%, lo que sugiere una falta de alineación con los propósitos institucionales, la dirección estratégica, los objetivos y los resultados. Esta discrepancia subraya la importancia de implementar estrategias que fomenten la identificación y alineación de los profesores con la misión de la institución, fortaleciendo así su conexión con los objetivos y valores institucionales.

### **Estadística inferencial**

Con relación al objetivo general, sobre la comunicación interna, se tiene como prueba de hipótesis general: Existe relación entre la Comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023. Asimismo, la correlación entre las variables de estudio fue procesada mediante el baremo del coeficiente de correlación del Rho de Spearman desarrollada por Hernández et al. (2014), el cual se encuentra detallado en el anexo 3.

Parámetros estadísticos

Significancia de tabla = 0.05

Nivel de aceptación = 95%

Significancia y decisión

Si sig. Encontrada es  $< 0.05$ ; entonces se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$

Si sig. Encontrada es  $> 0.05$ ; entonces se acepta  $H_0$

Comprobación de la hipótesis general

$H_0$ : No existe relación entre la Comunicación Interna y la Cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023

H<sub>a</sub>: Si existe relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023

**Tabla 13**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y Cultura Organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		COMUNICACIÓN INTERNA	CULTURA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,900**
		N	391
	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,900**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391

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

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

Como se muestra en la tabla 13, se logra determinar la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional puesto que el coeficiente de correlación es de ,900 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , de tal forma que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Asimismo, de acuerdo a la escala de baremos de correlación de Spearman es una correlación positiva muy fuerte. En ese sentido, sugiere que a medida que la calidad de la comunicación interna mejora, también aumenta la percepción positiva de la cultura organizacional. Esto subraya que la comunicación interna está ligada a la percepción y formación de la cultura organizacional en las diferentes instituciones educativas. La participación activa, la consistencia en la transmisión de mensajes, la capacidad de adaptación y el alineamiento con la misión son componentes cruciales para fortalecer la comunicación interna.

Comprobación de la hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la comunicación interna con la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

H<sub>A</sub>: Existe relación entre la comunicación interna con la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

**Tabla 14**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

			COMUNICACIÓN INTERNA	PARTICIPACIÓN
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	391	391
	PARTICIPACIÓN	Coeficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	391	391

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

Fuente: Aplicación del SPSS V.26

Como se muestra en la tabla 14, se puede determinar la relación entre la Comunicación Interna y la dimensión Participación puesto que el coeficiente de correlación es de ,895 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , de tal manera que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Asimismo, de acuerdo a la escala de baremos de correlación de Spearman es una correlación positiva muy fuerte. En ese sentido, significa que, en general, a medida que la comunicación interna mejora, también tiende a aumentar la participación de los profesores. La mejora de la comunicación interna en las Instituciones Educativas, al priorizar el empoderamiento, el trabajo colaborativo, la ampliación de perspectivas y el desarrollo de capacitaciones, no solo mejora la calidad de la comunicación, sino que también crea un entorno dinámico y enriquecedor para todos los actores.

#### Comprobación de la hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre la Comunicación Interna y Consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

HA: Existe relación entre la Comunicación Interna y Consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

**Tabla 15**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión Consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		COMUNICACIÓN INTERNA	CONSISTENCIA
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391
	CONSISTENCIA	Coeficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391

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

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

Como se muestra en la tabla 15, se puede evidenciar la relación entre la Comunicación Interna y la dimensión consistencia puesto que el coeficiente de correlación es de ,860 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , de tal manera que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Asimismo, de acuerdo a la escala de baremos de correlación de Spearman es una correlación positiva muy fuerte. En ese sentido, significa que, a medida que la comunicación interna mejora, también tiende a aumentar la consistencia de los profesores en estas instituciones reforzando los valores centrales, facilitando la coordinación entre los miembros del cuerpo docente, potenciando la planificación y ejecución de actividades de integración, y contribuyendo a la formación y cumplimiento de acuerdos. Este enfoque integral fortalece la cohesión y la eficacia en el entorno educativo.

Comprobación de la hipótesis específica 3

Ho: No Existe una relación entre la comunicación Interna con la adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

HA: Existe una relación entre la comunicación Interna con la adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

**Tabla 16**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		COMUNICACIÓN INTERNA	ADAPTABILIDAD
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	,866**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391
	ADAPTABILIDAD	Coeficiente de correlación	,866**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391

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

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

Como se muestra en la tabla 16, se puede comprobar la relación entre la Comunicación Interna y la dimensión adaptabilidad puesto que el coeficiente de correlación es de ,866 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , de tal forma que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Asimismo, de acuerdo a la escala de baremos de correlación de Spearman es una correlación positiva muy fuerte. En términos generales, a medida que mejora la comunicación interna, también tiende a aumentar la adaptabilidad de los profesores en estas instituciones. La comunicación interna mejorada contribuye al enfoque en el cliente alineándose a las necesidades requeridas por el entorno tanto interno como externo, promoviendo el aprendizaje organizacional al facilitar el intercambio de conocimientos, y fomenta una cultura de mejora continua al abrir canales efectivos para la retroalimentación y la colaboración entre los profesores. Estos elementos fortalecen la capacidad de adaptación en un entorno educativo dinámico.

#### Comprobación de la hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No Existe una relación entre la comunicación Interna con la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

H<sub>A</sub>: Existe una relación entre la comunicación Interna con la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

**Tabla 17**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la dimensión misión de las Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.*

		COMUNICACIÓN INTERNA	MISIÓN
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391
	MISIÓN	Coefficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	391

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

*Fuente: Aplicación del SPSS V.26*

Como se muestra en la tabla 17, se puede demostrar la relación entre la Comunicación Interna y la dimensión misión puesto que el coeficiente de correlación es de ,860 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , de tal manera que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Asimismo, de acuerdo a la escala de baremos de correlación de Spearman es una correlación positiva muy fuerte. En términos generales, a medida que mejora la comunicación interna, también tiende a aumentar la conexión de los profesores con la misión de la institución. La mejora en la comunicación interna fortalece la conexión de los profesores con la misión de la institución al alinear sus acciones con los propósitos institucionales, facilitar la comprensión de la dirección estratégica y fomentar la consecución de objetivos y resultados. Este enfoque integrado contribuye a la construcción de una cultura organizacional sólida y al logro de una misión educativa compartida.

## V. DISCUSIÓN

La hipótesis general que propone la relación entre la Comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra se obtuvo como resultado que el coeficiente de correlación es de ,900 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa determinándose la relación entre las variables. Significa que, a medida que la comunicación interna y sus dimensiones mejora o es percibida positivamente, también aumenta el nivel de cultura organizacional de los profesores de las instituciones educativas del distrito de Puente Piedra. La Comunicación interna es la base para una cultura que valora la participación activa, la consistencia en la transmisión de mensajes, la capacidad de adaptación y el alineamiento con la misión en las instituciones educativas.

El resultado obtenido por Flor (2018) es equivalente al resultado de la presente investigación dado que el estudio demostró que existe una relación directa y fuerte entre la comunicación interna y la cultura organizacional con un coeficiente de 0.667 y su significancia de 0.000, concluyendo que cuenta con un nivel regular de comunicación interna con la cultura organizacional en dicha institución. Por otro lado, la investigación de Ambicho (2020) encontró una relación significativa y directa entre la comunicación interna y la cultura organizacional con un coeficiente de 0.730 y nivel de significancia de 0.000. También, la investigación realizada por Guijarro et. al (2022) que encontró una significancia menor a 0.05 y el p-valor de sus variables de 0.789 concluyendo que las variables se encuentran correlacionadas, siendo posible que la Unidad desarrolle estrategias institucionales para mejorar la cultura organizacional incorporando en la comunicación interna y en el liderazgo transformacional aquellas estrategias relacionadas a la innovación. Anselmo (2018) concluyó que en la empresa donde desarrolló la investigación, la comunicación interna y la cultura organizacional se encuentran estrechamente vinculadas existiendo una relación significativa y directa con un coeficiente de 0.360 y nivel de significancia de 0.005.

Por otro lado, los resultados obtenidos concuerdan con las definiciones de Grates (2020) en la que señala que la comunicación interna ha venido evolucionando, hasta llegar a cierto nivel, pasando de ser una función esencial a



una prioridad organizativa de vital importancia y crítica. Así también, Siciliano (2020), manifiesta que la comunicación interna cumple un papel fundamental y crucial, por lo que es transcendental abordar esta brecha y reconocer la importancia de una comunicación interna efectiva para mejorar el funcionamiento y la productividad de las organizaciones. La comunicación interna no solo facilita la transmisión de información, sino que también desempeña un papel crucial en la construcción de una cultura organizacional sólida, la motivación de los empleados, la alineación con los objetivos organizativos y la gestión de cambios. Moseley (2016), menciona que la cultura y la comunicación interna deben guiar y complementarse, ya que teniendo una cultura organizacional solidificada y propicia resulta fundamental en el crecimiento y mejora de la comunicación interna.

El resultado de la hipótesis específica que plantea la correlación entre la Comunicación Interna y la participación de profesores de secundaria se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación es de ,895 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , lo que significa que a medida que la comunicación interna mejora, también tiende a aumentar la participación de los profesores en las Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra. La participación en la cultura organizacional se da mediante la representación o empoderamiento de los actores en los trabajos participativos y en equipo, así como también, se evidencia dentro de un contexto de desarrollo y capacitación. El cual es similar al resultado obtenido en la investigación de Anselmo (2018) en una de sus dimensiones indica que determina la existencia de una relación significativa y directa ( $r=0,440$  y  $p=0,000$ ) entre la comunicación interna e involucramiento. Así también, Macías (2021), en la que concluye que la motivación intelectual impacta en la cultura organizacional siendo el coeficiente de 0.958, así también la consideración individualizada con 0.847, el liderazgo con 0.920 y la motivación inspiracional con 0.960.

Por otro lado, los resultados obtenidos coinciden con las definiciones de Louffat (2015) en el que describe el modelo de Fey y Denison (2003) sobre la participación en la que se refiere al nivel de involucramiento y compromiso fomentando el trabajo en equipo y el desarrollo del talento buscando analizar hasta qué punto la institución logra que el colaborador siente que forma parte de la misma. Asimismo, Formanchuk (2010), manifiesta que, en cuanto a la participación, es

fundamental que se promueva y facilite la generación, enriquecimiento, divulgación, discusión y reformulación de contenidos. La interacción implica una comunicación dinámica en la que los colaboradores tienen la posibilidad de participar, generar y compartir contenidos en un contexto de red, en lugar de una comunicación unidireccional que va de arriba hacia abajo o viceversa. Además, se destaca la importancia de la construcción colectiva y la colaboración en este proceso. También, Cuenca (2018), manifestando que la comunicación interna abarca todas las acciones comunicativas que una organización lleva a cabo para establecer y mantener relaciones positivas entre sus miembros. La Comunicación Interna es importante puesto que facilita la marcha de la institución, mantiene a los miembros o colaboradores bien informados, integrados y motivados, lo que favorece al alcance de los objetivos institucionales; así como también, fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo promoviendo el compromiso en el equipo de trabajo.

El resultado de la hipótesis específica que plantea la correlación entre la comunicación interna y la consistencia de profesores de secundaria se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación de ,860 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , lo que significa que si la comunicación interna mejora, también existe una tendencia a aumentar la participación de los profesores. La consistencia como dimensión de la cultura organizacional se da por medio de los valores de la Institución Educativa a través de actividades de coordinación e integración que conducen a acuerdos sobre objetivos comunes. Los resultados encontrados en nuestra investigación respecto a la consistencia como factor importante permite inferir que se puede trabajar para mejorar la comunicación y consolidar la cultura organizacional, el cual es parecido al resultado de la investigación de Cárdenas (2022), el cual concluyó que el coeficiente correlacional fue de 0,454, demostrando que existe una relación positiva y significativa entre sus variables; asimismo, respecto al grado de relación entre la comunicación valorativa o cultural con la motivación concluye que es positiva obteniendo un coeficiente de correlación de 0.331 con una significancia de 0.001. También Vivas (2019), en su investigación llega a la conclusión que la comunicación horizontal se relaciona con la calidad de la gestión administrativa con un índice de 0.976 y con una significancia de 0.024, manifestando que la información desprendida a través de la comunicación prepondera en las relaciones humanas.

En ese sentido, se cuenta que los resultados obtenidos son similares a lo indicado por Loufatt (2015) en donde el comportamiento exhibido por los miembros está basado en un conjunto arraigado de valores, creencias y símbolos que se encuentran inmersos en el personal en su día a día, así como también, analiza el grado de integración de coherencia entre los valores ya mencionados. Seguidamente, Luzmaria (2016) destaca diversas funciones de la cultura organizacional estableciendo lineamientos y límites para el comportamiento de los miembros, diferenciando entre unos y otros dentro de la organización; transmitiendo un sentido de identidad y pertenencia en los colaboradores, fortaleciendo su conexión con la organización por lo que la cultura organizacional desempeña un papel esencial al establecer las normas y valores que guían el comportamiento de los colaboradores.

El resultado de la hipótesis específica que plantea la Correlación entre la Comunicación Interna y la adaptabilidad de profesores de secundaria se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación de ,866 y su nivel de significancia es de  $0,000 < \alpha$ , En términos generales, significa que a medida que mejora la comunicación interna, también tiende a aumentar la adaptabilidad de los profesores en estas instituciones. La comunicación interna mejorada se alinea a las necesidades de los clientes internos y externos, promueve un aprendizaje organizacional facilitando el intercambio de conocimientos, y fomenta una cultura de mejora continua para la retroalimentación y colaboración con los profesores. En tal sentido, los resultados son similares a los resultados obtenidos por Vesga et. al (2020), el cual describe que existe una relación positiva y significativa entre la disposición al cambio organizacional, los factores y tipos de cultura organizacional ( $p < 0.001$ ); asimismo, los valores del coeficiente se encuentran por encima de 30%, esencialmente, la relación existente con la dimensión organizacional, el indicador comunicación y los factores de liderazgo organizacional, la misma que concluye manifestando que, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y conocimiento de la organización son atributos particulares y necesarios a fin de comprender e identificar cuáles son los tipos de cultura organizacional de las instituciones educativas.

Por otro lado, los resultados obtenidos son similares a lo que menciona Loufatt (2015) que la adaptabilidad está referida a la capacidad de respuesta que una institución muestra a las demandas generadas en su entorno, esta misma, analiza la capacidad de ajustarse y renovarse; así como capacidad de respuesta ante los cambios inminentes de un nuevo contexto o desafío.

El resultado de la hipótesis específica que plantea a Correlación entre la Comunicación Interna y la misión en Instituciones Educativas Privadas por parte de los profesores de secundaria se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación de ,860 y su nivel de significancia de  $0,000 < \alpha$ , lo que, en términos generales, a medida que mejora la comunicación interna, también tiende a aumentar la conexión de los profesores con la misión de la institución. Al mejorar la comunicación interna se fortalece la conexión de los profesores con la misión al alinear sus acciones con los propósitos institucionales, facilita la comprensión de la dirección estratégica y fomentar la consecución de objetivos y resultados, el cual es equivalente a los resultados obtenidos por Jiménez et.al. (2021), quien concluyó que los docentes se identifican con la filosofía y la cultura de la organización, puesto que el 90% de los docentes afirmaron la aplicación de las máximas institucionales, lo que pudo determinar que efectivamente asumen, de forma activa, la identidad o filosofía corporativa producida por la comunicación, evidenciándose la existencia de la relación entre la comunicación interna y la misión.

Por otro lado, se determina que los resultados obtenidos son similares a los conceptos de Loufat (2015) en la que indica, que la misión está relaciona a la sostenibilidad y proyección de la organización, el porqué de las metas y propósitos, tomando en consideración los objetivos estratégicos organizacionales; teniendo claro que es, donde está y hacia donde se dirige. Formanchuk (2010), hace referencia a la integración del plan estratégico, proporcionando orientación sobre el porqué y el para qué de las acciones. También, Tkalac y Pološki (2017), manifestando que es importante, que los empleados dispongan de la información necesaria para comprender el propósito y la razón de ser de sus tareas. Esto implica que los colaboradores se sientan guiados y conectados de manera integral con la compañía, asumiendo las metas y objetivos de la organización como propios. Luzmaria (2016) en la que manifiesta que la cultura organizacional ejerce un papel

elemental cuando se trata de fomentar la estabilidad dentro de una organización. Esto para establecer normas, valores y creencias compartidos, creando un entorno predecible y coherente que facilita la adaptación y el funcionamiento efectivo de la organización.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Respecto al objetivo general, se llega a determinar que existe una relación positiva muy fuerte entre la comunicación interna con la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023, obteniendo un coeficiente de correlación de Spearman de ,900 y su nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$ . Lo que significa que, a medida que la comunicación interna y sus dimensiones es percibida positivamente, también aumenta el nivel de cultura organizacional.

**Segunda:** En referencia al objetivo específico 1, se establece que existe una correlación positiva muy fuerte entre la Comunicación interna con la dimensión participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023, puesto que el coeficiente de correlación de Spearman es de ,895 y su nivel de significación es de  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que si la comunicación interna mejora, también existe una propensión a acrecentar el nivel de participación de los profesores.

**Tercera:** En relación al objetivo específico 2, se concluye que existe una correlación positiva muy fuerte entre la Comunicación interna con la dimensión consistencia de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023, ya que el coeficiente de correlación de Spearman es de ,860 y su nivel de significación es de  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que a medida que la comunicación interna mejora, también existe la tendencia en aumentar el nivel de consistencia de los profesores en estas instituciones.

**Cuarta:** Referente al objetivo específico 3, se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva muy fuerte entre la Comunicación interna con la dimensión Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023, puesto que el coeficiente de correlación de Spearman es de ,866 y su nivel de significación es de  $0,000 < 0,05$ , lo que quiere decir es que a medida que mejora la comunicación interna, también tiende a aumentar la adaptabilidad de los profesores en estas instituciones.

**Quinta:** En referencia al objetivo específico 4, se concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte entre la Comunicación interna con la dimensión

misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023, ya que el coeficiente de correlación de Spearman es de ,860 y su nivel de significación es de  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que existe una fuerte asociación entre la calidad de la comunicación interna y la percepción que tienen los profesores acerca de la misión institucional.

## VII. RECOMENDACIONES

A los directores de las diferentes instituciones educativas privadas del nivel secundario de Puente Piedra se les sugiere:

**Primera:** Implementar estrategias efectivas para mejorar la comunicación interna y fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo, las mismas que son esenciales para promover un ambiente de trabajo positivo y cohesivo, así como también, se contribuirá en la formación de una comunidad educativa robusta y comprometida.

**Segunda:** Establecer estrategias de comunicación interna para fomentar e incrementar el empoderamiento a través de programas de mentoría a fin de que desarrollen habilidades y apoyo para la toma de decisiones. Ello permitirá la promoción del trabajo colaborativo y por ende creará un entorno que fomenta la participación activa, el aprendizaje continuo y el desarrollo integral de los sujetos que conforman la comunidad educativa.

**Tercera:** Implementar estrategias de comunicación interna para fortalecer los valores, creencias y símbolos entre los profesores, lo que implicaría desarrollar guías claras, articuladas y consistentes con los valores fundamentales de la institución, así como también, establecer protocolos para las reuniones y coordinaciones los cuales permitan la internalización y aplicación de los valores en la interacción diaria, brindando así un seguimiento y una retroalimentación sobre el cumplimiento de los acuerdos, los mismos que contribuirán y proporcionarán un marco estructurado para la interacción y colaboración del cuerpo docente.

**Cuarta:** Implementar estrategias de comunicación interna para mejorar y fortalecer la capacidad de adaptación a los cambios y demandas de los clientes de las Instituciones Educativas, desarrollando programas de actualización, así como también, estableciendo equipos multidisciplinarios donde se puedan abordar desafíos y tareas complejas a fin de que los docentes exploren, reflexionen y propongan ideas innovadoras con enfoques educacionales, lo cual fomentará un entorno de colaboración, desarrollo, crecimiento personal y mejora continua, de tal manera que contribuye en la creación de un entorno resiliente para enfrentar los cambios del entorno.



**Quinta:** Implementar estrategias de comunicación efectiva para fortalecer la misión promoviendo prácticas alineadas con sus objetivos mediante capacitaciones continuas donde los líderes comuniquen y enfatizan la importancia de los propósitos institucionales; así también, proporcionar recursos y herramientas que contribuyan en la comprensión y el impacto de la misión y visión tanto en las decisiones institucionales como en la práctica laboral, construyendo así una cimiento sólido para el éxito institucional a largo plazo.

## REFERENCIAS

- Ambicho Trujillo, A. L. (2020). *Comunicación interna y cultura organizacional en colaboradores de un hipermercado de Chimbote – 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48144>
- Anselmo Colmenares, A. M. (2018). *Comunicación interna y cultura organizacional en la empresa AKRON International S.A.C, Lince - 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24663>
- Asociación de Directivos de Comunicación - DIRCOM (2023) *Anuario de la Comunicación*, edición 27va, Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de <https://anuario2023.dircom.org/>
- Belategi, O., Gago, M., & Egaña, T. (2019). La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 130, 9-32. <https://doi.org/10.5209/reve.62812>
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*, Pearson Educación, Colombia.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación. (4ta edición ed.)*. Colombia: Pearson.
- Cárdenas Ramírez, M. K. (2023). *Comunicación interna y motivación en los colaboradores de una institución educativa particular - Piura, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110540>
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (9na reimpresión ed.)*. Lima, Perú: San Marcos.

- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *El profesional de la información*, 29(3). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Concepción, N. (2022). Comunicación interna efectiva, pilar para el desempeño laboral del personal administrativo de UDELAS-Panamá. *Universidad Especializadas de las Américas*. <https://doi.org/10.57819/KQSE-H546>
- Creswell, John W. (1994). *Diseño de investigación. Aproximaciones cualitativas y cuantitativas*. Sage.
- Creswell, John W. (2014) *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches, United States of America*.
- Concytec (2021). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores*. Recuperado el 7 de enero de 2024, de <https://servicio-renacyt.concytec.gob.pe/wp-content/uploads/2022/03/REGLAMENTO-RENACYT-2022.pdf>
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2018) *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona: Editorial UOC.
- David A., W., & Kim S., C. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Educación.
- Denison, D, Fey, C. (2003). *Denison Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia?*. William Davidson Institute Working Paper Number 598. University of Michigan Business School.
- Asociación de Directivos de Comunicación - DIRCOM (2021). *Manual de comunicación interna*, Recuperado el 17 de septiembre de 2023, de [https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual\\_comunicacion\\_interna\\_dircom.pdf](https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual_comunicacion_interna_dircom.pdf)
- Flor Coayla, R. A. (2018). *Comunicación Interna Y Cultura Organizacional En La Escuela Profesional De Gestión Pública Y Desarrollo Social De La*

Universidad Nacional De Moquegua, 2018 [Tesis de maestría,  
Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33537>

Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna: 7 áreas de acción para aportar valor*. Recuperado el 17 de septiembre de 2023, de <http://file:///C:/Users/UCV/Downloads/815175aeb053c7ded44ee0d17c436864.pdf>

García Roldán, J. P. (2023, julio 11). *La comunicación corporativa es la prioridad de trabajo para las empresas en 2023*. [Publicación] LinkedIn <https://es.linkedin.com/pulse/la-comunicaci%C3%B3n-corporativa-es-prioridad-de-trabajo-en-garc%C3%ADa-rold%C3%A1n>

Grates, G. (2020). *How COVID-19 is forcing CEOs to rethink the importance of internal communications*. Instituteforpr.org. Recuperado el 17 de septiembre de 2023, de <https://instituteforpr.org/how-covid-19-is-forcing-ceos-to-rethink-the-importance-of-internal-communications/>

Guijarro Cordero, A. L., & Solis Muñoz, J. B. (2022). Factores que impactan en la cultura organizacional de una Unidad Académica Universitaria. Cuenca, Ecuador. *ConcienciaDigital*, 5(3), 162-182. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i3.2277>

Jany E., J. N. (1994). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: McGraw-Hill.

Jiménez, J. G. (1998). *La comunicación interna*. Ediciones Díaz de Santos.

José Salvador Arellano, Robert T. Hall, Jorge Hernández Arriaga (2014) *Ética de la investigación científica*, Centro Universitario, Cero de las Campanas, México.

Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129–131. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>

López, P. L. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto cero*, 09(08), 69-74. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es)

Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Cengage Learning.

Luzmaria, A. (15 de marzo de 2016). ¿Cuáles son las funciones de la cultura organizacional? Obtenido de <http://culturaorganizaciona.over-blog.es/article29079689.html>

Macías Catagua, O. W., Barcia Rodríguez, C., & Santana Sornoza, J. W. (2021). El liderazgo y su impacto en la cultura organizacional de las empresas familiares de Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1–11. <https://doi.org/10.51896/oel/excm9969>

Mannucci Suárez, B. C. (2018). *La comunicación interna en las áreas de procedimiento minero del INGEMMET*. Lima, 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17341>

Mata M.; Macassi S. (1997) *Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencias*. Cuadernos de investigación No 5. ALER, Quito.

Men, Linjuan. (2015). *Strategic Internal Communication*. *Management Communication Quarterly*. 28. 264-284. 10.1177/0893318914524536

MINEDU (2022) *Magnitudes de la Educación en el Perú*, gob.pe. Recuperado el 7 de noviembre de 2023, de [https://escale.minedu.gob.pe/magnitudes-portlet/reporte/cuadro?anio=33&cuadro=623&forma=C&dpto=15&prov=1501&dist=&dre=&tipo\\_ambito=ambito-](https://escale.minedu.gob.pe/magnitudes-portlet/reporte/cuadro?anio=33&cuadro=623&forma=C&dpto=15&prov=1501&dist=&dre=&tipo_ambito=ambito-)

Moseley, C. (08 de ENERO de 2016). *Why internal communications is important* Jostle. Obtenido de <https://blog.jostle.me/blog/why-is-internal-communications-important>

Ojeda Salazar, L. J. (2022). *La cultura organizacional en el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Comas pertenecientes a la UGEL 04* [Tesis de maestría,

Universidad Nacional Mayor de San Marcos].  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/18421>

Oседа, D., Cori, S., Romani, M., Osorio, G., & Uribe, A. (2016). *Teoría y Práctica de la Investigación Científica (2da edición ed.)*. Huancayo, Perú: Soluciones gráficas SAC.

Ostos Cueva, E. (2016). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima. *Correspondencias & análisis*, 79+. <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=univcv&id=GALE|A492735112&v=2.1&it=r>

Parella, S. & Martins, P. (2017). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).

Pérez, J. B. (2019). *Cultural empresarial, 1era Edición*, Editorial Elearning, España, ISBN 978-84-17814-68-7

Pineda, B.; De Alvarado, E; De Canales, F. (1994) *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud, Segunda edición*. Organización Panamericana de la Salud. Washington.

Prestes Soares, T., De Quadros da Silva, L., Susana Jung, H., & Fossatti, P. (2022). Gestão escolar e clima organizacional: a influência da comunicação. *Revista Educar Mais*, 6, 372–381.  
<https://doi.org/10.15536/reducarmais.6.2022.2777>

Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación. (1º. Ed.)*. Caracas: Panapo.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson Educación.

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, María del Pilar Baptista Lucio (2014) *Metodología de la Investigación*, McGRAW-HILL / Interamericana Editores, México.

- Roberto Hernández-Sampieri (2018) *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, McGRAW-HILL Interamericana Editores, México.
- Ruck, K. (2015). *Exploring Internal Communication*. Gower Publishing Company: England.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361-388. doi:10.1146/113011-143809.
- Siciliano, L. (2020). *Effective internal communication in an organizational environment: A qualitative study*. ProQuest Dissertations Publishing.
- Stephen, R. (2009). *Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.
- Tariszka-Semegine, E. (2013). *Organizational internal communication as a means of improving efficiency*. *European Scientific Journal*, 94.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa*. Lima, Perú: USMPÁG.
- Vesga Rodríguez, J. J., Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia, García Rubiano, M., Forero Aponte, C., Aguilar Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Andrade Jaramillo, V., Gómez Vélez, M. A., (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1). <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Vicerrectorado de Investigación UCV (2022). *Resolución de Consejo Universitario n° 0470-2022/UCV*. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/RCUN%C2%B0470-2022-UCV-Aprueba-actualizacion-del-Codigo-de-Etica-en-Investigacion-V01.pdf>

- Vivas Escalante, A. D., & Saavedra Moraga, P. A. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018. *Revista Scientific*, 4(Ed. Esp.), 116–135. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2019.4.e.7.116-135>
- Wardhani, S., & Kartikawangi, D. (2019). *Internal communication in building organizational culture and organizational branding of government institution*. Proceedings of the 2nd International Conference on Inclusive Business in the Changing World, 506–514.
- Yarlequé Rupay, M. M. (2018). *Percepción de la comunicación interna según los colaboradores de la empresa Inversiones Mamay E.I.R.L, Lurín, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19555>



## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALOR	NIVEL O RANGO	
Comunicación Interna	La comunicación interna es la cultura corporativa en movimiento. Una comunicación interna eficaz se caracteriza por un enfoque participativo y horizontal, donde la interacción no está limitada por jerarquías tradicionales ni trayectorias unidireccionales. En este tipo de comunicación, los roles, las tareas, los límites, los liderazgos y los intercambios también son flexibles y dinámicos, y la distinción entre el centro y la periferia se vuelve contingente, situacional o incluso desaparece por completo, siguiendo un modelo de red de interacciones. Formanchuk (2010)	La comunicación interna se evalúa tomando en consideración los criterios tales como Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje e Inteligencia o Propositiva	Operativa	Normativa interna que contiene las funciones y responsabilidades	Totalmente en desacuerdo	1	
				Comunicación efectiva			
				Aportes del colaborador			
			Estratégica	Ejecución de tareas			
				Participación			
				Acceso a la información			
			Valorativa o Cultural	Toma de decisiones			2
				Conciencia			
				Integración y colaboración			
			Motivacional	Consideración			3
				Identificación			
				Satisfacción			
			Feedback o Aprendizaje	Motivación			4
				Reconocimiento			
				Incentivos			
			Inteligencia o Propositiva	Diálogo			En desacuerdo
				Retroalimentación del desempeño			
				Personal idóneo para la retroalimentación			
Crecimiento							
Capacidad de solución de problemas							
Innovación y Creatividad							
Participación	Habilidades del capital humano	Neutral					
	Empoderamiento						
	Trabajo colaborativo						
Consistencia	Perspectivas	De acuerdo					
	Desarrollo de capacitaciones						
	Valores centrales						
Adaptabilidad	Coordinaciones de integración	Totalmente de acuerdo					
	Actividades de integración						
	Acuerdos						
Misión	Enfoque en el cliente	1					
	Aprendizaje organizacional						
	Cultura de mejora continua						
	Enfoque de los propósitos institucionales						
Objetivos y resultados	Dirección estratégica	2					
	Objetivos y resultados						
Cultura Organizacional	La Cultura Organizacional es una manera de representar la identidad de una organización, lo cual se basa en sus valores y manifestaciones intrínsecas, lo que permite demostrar una personalidad corporativa distinguiéndola de otras empresas. Louffat (2015)	La Cultura organizacional se evalúa tomando en cuenta la Participación, Consistencia, Adaptabilidad y la Misión	Participación	Empoderamiento	3		
				Trabajo colaborativo			
			Consistencia	Perspectivas		4	
				Desarrollo de capacitaciones			
				Valores centrales			
Adaptabilidad	Coordinaciones de integración	5					
	Actividades de integración						
Misión	Acuerdos	1					
	Enfoque en el cliente						

Nota: Elaboración propia

## Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES												
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Comunicación interna												
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALOR	NIVEL O RANGO								
¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Existe relación entre la Comunicación interna y la cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Operativa	Normativa interna que contiene las funciones y responsabilidades	1,2	Totalmente en desacuerdo	1								
				Comunicación efectiva	3,4,5										
				Aportes del colaborador	6,7										
				Ejecución de tareas	8,9										
			Estratégica	Participación	10,11			En desacuerdo	2						
				Acceso a la información	12										
				Toma de decisiones	13,14										
			Valorativa o Cultural	Conciencia	15					Neutral	3				
				Integración y colaboración	16										
				Consideración	17,18										
				Identificación	19										
			Motivacional	Satisfacción	20							De acuerdo	4		
				Motivación	21,22,23										
				Reconocimiento	24,25										
				Incentivos	26,27										
			Feedback o Aprendizaje	Diálogo	28,29									Totalmente de acuerdo	5
				Retroalimentación del desempeño	30,31										
				Personal idóneo para la retroalimentación	32,33										
Inteligencia o Propositiva	Crecimiento	34,35	Totalmente de acuerdo	5											
	Capacidad de solución de problemas	36,37													
	Innovación y Creatividad	38,39,40													
	Habilidades del capital humano	41													
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS			Variable 2: Cultura Organizacional										
¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la participación de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Existe una relación entre la comunicación interna con la participación de los colaboradores de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.			Participación	Empoderamiento	42	Totalmente en desacuerdo	1						
						Trabajo colaborativo	43,44								
						Perspectivas	45,46								
						Desarrollo de capacitaciones	47,48								
¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Consistencia de profesores de secundaria en	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Consistencia de profesores de secundaria en	Existe una relación entre la comunicación Interna con la Consistencia de profesores de secundaria en			Consistencia	Valores centrales	49,50	En desacuerdo	2						
						Coordinaciones de integración	51			Neutral	3				
								De acuerdo	4						
										Totalmente de acuerdo	5				

Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?	Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.		Actividades de integración	52,53	
				Acuerdos	54	
¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Existe una relación entre la comunicación Interna con la Adaptabilidad de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Adaptabilidad	Enfoque en el cliente	55,56,57,58	
				Aprendizaje organizacional	59,60	
				Cultura de mejora continua	61,62,63	
¿Cómo se relaciona la comunicación interna y la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Existe una relación entre la comunicación Interna con la Misión de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.	Misión	Enfoque de los propósitos institucionales	64,65,66,67	
				Dirección estratégica	68,69	
				Objetivos y resultados	70,71	

Nota: Elaboración propia

### Anexo 3. Escala de los baremos de correlación de Spearman

RANGO	EVALUACIÓN DEL COEFICIENTE
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
<b>0</b>	<b>No existe relación alguna entre las variables</b>
0.10	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.50	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.90	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

**Nota:** Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación (6th ed., p. 305). México: McGraw-Hill

## Anexo 4. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA

Estimado participante, el objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre la comunicación interna y cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

Agradezco las respuestas al siguiente cuestionario. La información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima.

TABLA DE VALORACIÓN	
<b>Respuestas:</b>	
<b>1 = Totalmente en desacuerdo</b>	
<b>2 = En desacuerdo</b>	
<b>3 = Neutral</b>	
<b>4 = De acuerdo</b>	
<b>5 = Totalmente de acuerdo</b>	

N°	VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA	RESPUESTAS				
	DIMENSIÓN 1: Operativa					
	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	La normativa interna de la I.E. facilita la comprensión de las funciones y responsabilidades de cada miembro.					
2	La I.E. informa de manera efectiva la normativa interna, sus funciones y responsabilidades a los miembros.					
3	La I.E. establece y comunica claramente las metas y objetivos que debe cumplir desde su rol.					
4	La I.E. fomenta un ambiente en el que se sientan libres de expresar sus ideas y opiniones abierta y honestamente tanto a los compañeros de trabajo como a los superiores.					
5	La I.E. ofrece canales de comunicación claros y accesibles para abordar tus preocupaciones y resolver problemas					
6	Entiendo cómo mi trabajo contribuye al éxito y cumplimiento de los objetivos de la organización.					
7	Las actividades y responsabilidades que realizo diariamente contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas de la institución					
8	La I.E. comparte información oportuna, pertinente y relevante para que pueda ejecutar sus tareas eficazmente.					
9	Recibo instrucciones y orientaciones que facilitan la ejecución de las tareas asignadas.					
	<b>DIMENSIÓN 2. Estratégica</b>					
10	La I.E. demuestra interés y apertura hacia las sugerencias y aportes en relación a los objetivos estratégicos.					

11	La participación de los miembros de la I.E. en la formulación y ejecución de objetivos estratégicos es considerada una parte importante de la cultura organizacional.					
12	La I.E. brinda acceso a la información necesaria para comprender el propósito de mis tareas y responsabilidades en la organización.					
13	La I.E. comunica las decisiones tomadas basadas en la participación y aportes de los colaboradores.					
14	Las decisiones tomadas reflejan una combinación de la experiencia y conocimientos de la dirección y los aportes de los colaboradores.					
<b>DIMENSIÓN 3. Valorativa o cultural</b>						
15	La I.E. promueve la conciencia de uno mismo y de los demás en las interacciones y decisiones.					
16	La I.E. fomenta la integración y colaboración entre los distintos equipos de trabajo.					
17	La I.E. promueve, celebra y reconoce activamente el cumplimiento de los valores y principios que son importantes para la cultura de la empresa.					
18	Existe un proceso establecido para recoger y considerar los aportes de los colaboradores antes de tomar decisiones importantes.					
19	Siento que formo parte de una comunidad que refleja o comparte los mismos valores, principios y creencias.					
<b>DIMENSIÓN 4. Motivacional</b>						
20	Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ofrece la I.E.					
21	La I.E. desarrolla actividades de motivación, los cuales contribuyen para realizar mi trabajo de manera efectiva.					
22	Las actividades que realizo en la I.E. me hace sentir comprometido y motivado.					
23	La I.E. demuestra un compromiso genuino con el bienestar y la satisfacción del personal.					
24	La I.E. destaca la importancia de cada colaborador, así como reconoce y celebra los logros y contribuciones reflejando los valores que imparte.					
25	La I.E. promueve un ambiente de trabajo en el que mis esfuerzos y contribuciones específicas son recompensados, reconocidos y valorados.					
26	La institución promueve los incentivos y reconocimientos de acuerdo a mi desempeño.					
27	La I.E. ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo como un incentivo del personal.					
<b>DIMENSIÓN 5. Feedback o aprendizaje</b>						
28	Se difunden los espacios de diálogo, los cuales nos permiten mejorar en nuestras labores.					
29	Los espacios de diálogo en la I.E. fomentan la comunicación abierta y efectiva en los que puedo proponer y discutir ideas de mejora entre los miembros del equipo.					
30	Recibo retroalimentación regular y constructiva sobre mi desempeño.					
31	La retroalimentación recibida me ayuda a comprender y cumplir con las expectativas establecidas en mi trabajo					

32	En el proceso de retroalimentación, se selecciona a la persona idónea, que tiene la capacidad y conocimientos necesarios para brindar una retroalimentación constructiva y efectiva.					
33	La información recibida a través de la retroalimentación es constructiva y útil.					
34	Las sugerencias y correcciones que recibo contribuyen a mi desarrollo profesional,					
35	Las sugerencias y correcciones me permiten mejorar mis actividades eficientemente.					
<b>DIMENSIÓN 6. Inteligencia o propositiva</b>						
36	La I.E. promueve la generación de soluciones y mejoras a través del diálogo y la colaboración entre los miembros					
37	La I.E. fomenta una cultura que valora y recompensa la capacidad de solución de problemas.					
38	He tenido la oportunidad de contribuir con ideas innovadoras que han llevado a mejoras significativas en la I.E.					
39	Considero que en la I.E. se fomenta y apoya la generación de ideas y soluciones innovadoras para abordar los desafíos y oportunidades.					
40	La I.E., valora e incentiva la generación de ideas creativas.					
41	La I.E. reconoce y valora el talento y las habilidades del personal, y los utiliza de manera efectiva para lograr sus objetivos.					

**Gracias por gentil atención.**

## CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado participante, el objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre la comunicación interna y cultura organizacional de profesores de secundaria en Instituciones Educativas Privadas del distrito de Puente Piedra, 2023.

Agradezco las respuestas al siguiente cuestionario. La información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima.

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>	
<b>Respuestas:</b>	
<b>1</b>	<b>= Totalmente en desacuerdo</b>
<b>2</b>	<b>= En desacuerdo</b>
<b>3</b>	<b>= Neutral</b>
<b>4</b>	<b>= De acuerdo</b>
<b>5</b>	<b>= Totalmente de acuerdo</b>

<b>N°</b>	<b>VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>RESPUESTAS</b>				
	<b>DIMENSIÓN 1. Participación</b>					
	<b>ÍTEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	La I.E. concede la atribución y responsabilidad necesaria para tomar decisiones y asumir el control de mi trabajo.					
2	La I.E. fomenta la participación activa de los colaboradores para brindar ideas y sugerencias para el éxito y crecimiento de la organización.					
3	La I.E. valora y fomenta el trabajo en equipo, así como brinda las herramientas y el apoyo necesario para colaborar de manera efectiva.					
4	La I.E. brinda oportunidades para adquirir nuevas perspectivas y enfoques en mi campo de laboral.					
5	La I.E. ofrece programas y recursos efectivos para el desarrollo de habilidades y conocimientos para mi crecimiento profesional.					
6	La I.E. está comprometida con el crecimiento y la mejora continua de sus colaboradores.					
7	La I.E. brinda oportunidades de desarrollo y capacitación que me permiten adquirir nuevas habilidades y mejorar mi desempeño.					
	<b>DIMENSIÓN 2. Consistencia</b>					



8	Considero que los valores centrales de la I.E. se reflejan en todas las actividades y decisiones.					
9	Considero que los valores centrales de la I.E. se reflejan en la conducta de los líderes.					
10	Considero que existen adecuadas coordinaciones de integración entre los diferentes equipos y departamentos de la I.E.					
11	Considero que existen adecuadas actividades de integración para fortalecer la colaboración y el trabajo en equipo en la I.E.					
12	Existe espacios que promueven actividades de integración para los colaboradores de la I.E.					
13	Considero que los acuerdos establecidos en la I.E. son efectivos para promover un ambiente de trabajo armonioso y productivo.					
	<b>DIMENSIÓN 3. Adaptabilidad</b>					
14	La I.E. se esfuerza por comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, lo que se refleja en un servicio de calidad y le proporciona una ventaja competitiva.					
15	La I.E. cuenta con la capacidad de cambiar rápidamente las estrategias y enfoques cuando es necesario.					
16	La I.E. tiene la capacidad de identificar y responder con prontitud los cambios del entorno.					
17	La I.E. fomenta la adopción de nuevas formas de trabajo y abandonar prácticas obsoletas para el beneficio de sus clientes.					
18	La I.E. promueve la revisión, el análisis de experiencias pasadas, intercambio de conocimientos entre los miembros del equipo para una mejora continua.					
19	La I.E. fomenta activamente la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades entre sus miembros.					
20	Existe disposición para ajustar métodos y enfoques que ayuden a lograr los objetivos establecidos.					
21	Observa un compromiso por parte de la I.E. para adaptar y optimizar procesos y procedimientos existentes.					
22	La I.E. fomenta activamente el aprendizaje y la mejora continua para adaptarse a los cambios del entorno y alcanzar los objetivos organizacionales.					
	<b>DIMENSIÓN 4. Misión</b>					
23	Considera que está bien informado sobre la misión / propósitos de la I.E.					
24	Considero que la misión de la I.E. está claramente definida y es comprensible entre los miembros de la organización.					
25	Considero que la misión de la I.E. está alineada con sus objetivos y acciones.					
26	La misión de la I.E. proporciona un sentido de propósito y dirección para el desarrollo de mi trabajo.					
27	La dirección estratégica de la I.E. se enfoca en identificar y aprovechar oportunidades para el crecimiento y el éxito a corto y largo plazo.					

28	Considero que la I.E. cuenta con una dirección estratégica efectiva y alineada a la misión.					
29	Considero que la I.E. cuenta con estrategias organizacionales bien definidas para el logro de sus objetivos.					
30	Los objetivos establecidos en la I.E. son claros y medibles, y se logran resultados tangibles que contribuyen al éxito general de la organización.					

**Gracias por gentil atención.**

## Anexo 5. Cálculo del tamaño de la muestra

*Fórmula de cálculo*

$$n = \frac{N * z^2 * P(1-p)}{(N-1) e^2 + z^2 * P(1-p)}$$

Donde:

n = Tamaño muestral (número de elementos de una muestra).

N = Tamaño de la población (número total de los elementos que componen una población).

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss igual a 1.96, correspondiente a un nivel de confianza de 95%, por ser la más usada comúnmente.

P = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En este caso se ha elegido P=0,5 porque maximiza el tamaño muestral.

p = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (0.5).

e = Margen de error permitido, el cual es la diferencia de un resultado de fuente muestral con uno de fuente censal.

Reemplazando

n = ?

N = 860

Z = 1,96

P = 0,5

p = (1-p) = (1-0,5) = 0,5 e = 0,05

$$n = \frac{(860) * (1.96)^2 * (0.5) * (1-0,5)}{(860-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (1-0.5)} = 266$$

**Tabla 18.**

*Validación de expertos*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Segundo García Rodríguez	Suficiencia
2	Doctora	Claribel Rosario Salvador García	Suficiencia
3	Doctora	Petronila Liliana Mairena Fox	Suficiencia
4	Magister	Cintya Laura Bravo Baldeón	Suficiencia

## Anexo 6. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

**Tabla 19**

*Medidas para evaluar valores del coeficiente del Alfa de Cronbach*

<b>RANGO</b>	<b>EVALUACIÓN DEL COEFICIENTE</b>
Coeficiente alfa >,9	Es excelente
Coeficiente alfa >,8	Es bueno
Coeficiente alfa >,7	Es aceptable
Coeficiente alfa >,6	Es cuestionable
Coeficiente alfa >,5	Es probable
Coeficiente alfa <,5	Es inaceptable

**Nota.** Sánchez, J. E. (2019). Cadena de valor e innovación. Durango, México: Universidad Juárez del Estado de Durango.

**Tabla 20**

*Resumen del procesamiento de casos del instrumento Comunicación Interna*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Valido	38	100.0
	Excluído	0	.0
	<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 21**

*Tabla de rangos de confiabilidad de la variable Comunicación Interna*

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
<b>,989</b>	<b>41</b>

**Tabla 22**

*Resumen del procesamiento de casos del instrumento Cultura Organizacional*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Valido	38	100.0
	Excluido	0	.0
	<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 23**

*Tabla de rangos de confiabilidad de la variable salud laboral*

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
<b>,991</b>	<b>30</b>

**Tabla 24***Tabla de prueba de normalidad*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN INTERNA	,094	391	,000	,932	391	,000
Estratégica	,164	391	,000	,926	391	,000
Valorativa o cultural	,155	391	,000	,936	391	,000
Motivacional	,139	391	,000	,939	391	,000
Feedback o Aprendizaje	,139	391	,000	,949	391	,000
Inteligencia o propositiva	,154	391	,000	,932	391	,000
CULTURA ORGANIZACIONAL	,123	391	,000	,939	391	,000
Participación	,153	391	,000	,936	391	,000
Consistencia	,168	391	,000	,931	391	,000
Adaptabilidad	,154	391	,000	,933	391	,000
Misión	,158	391	,000	,929	391	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Muestra <50 se considera a Shapiro-Wilk, muestra >50 se considera a Kolmogorov-Smirnov.

De acuerdo a la prueba de normalidad de Kolmorov – Smirnov, el nivel de significancia es de ,000, por lo tanto, es una distribución no normal y no paramétrica, por ello, se utilizó la correlación de Spearman.

## Anexo 7. Matriz Evaluación por juicio de expertos, formato UCV

Experto 1:

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Dra. Petronila Liliana Mairena Fox	
Grado profesional:	Maestría ( )	Doctor (X)
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Docente	
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Cuestionario escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Comunicación Interna y Cultura Organizacional
Autora:	Merly Montalbán Peña
Procedencia:	Autora en mención
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Privada
Significación:	La comunicación interna está compuesta por las dimensiones: Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje, Inteligencia o Propositiva y para la Cultura organizacional tenemos la Participación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión. El objetivo de la medición es Determinar la relación de la Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento de recolección de datos presenta suficiencia y puede ser aplicado.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]  
No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA

Especialidad del validador: Administrador


03 de octubre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto validador  
Dra. Petronila Liliana Mairena Fox

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

**1. Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Claribel Rosario Salvador Garcia	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa (X)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

**2. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

**3. Datos de la escala (Cuestionario escala de Likert)**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario Comunicación Interna y Cultura Organizacional
<b>Autora:</b>	Merly Montalbán Peña
<b>Procedencia:</b>	Autora en mención
<b>Administración:</b>	Propia
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Institución Educativa Privada
<b>Significación:</b>	La comunicación interna está compuesta por las dimensiones: Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje, Inteligencia o Propositiva y para la Cultura organizacional tenemos la Participación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión. El objetivo de la medición es Determinar la relación de la Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento de recolección de datos presenta suficiencia y puede ser aplicado.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**  
**No aplicable [ ]**

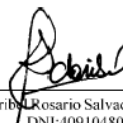
**Apellidos y nombres del juez validador:** CLARIBEL ROSARIO SALVADOR GARCÍA

**Especialidad del validador:** Doctora en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de octubre del 2023



Dra. Claribel Rosario Salvador Garcia  
DNI:40910480

Firma del Experto validador

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

**1. Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Segundo García Rodríguez	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa (X)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente – Vicerector Académico	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Alas Peruanas	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

**2. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

**3. Datos de la escala** (Cuestionario escala de Likert)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario Comunicación Interna y Cultura Organizacional
<b>Autora:</b>	Merly Montalbán Peña
<b>Procedencia:</b>	Autora en mención
<b>Administración:</b>	Propia
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Institución Educativa Privada
<b>Significación:</b>	La comunicación interna está compuesta por las dimensiones: Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje, Inteligencia o Propositiva y para la Cultura organizacional tenemos la Participación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión. El objetivo de la medición es Determinar la relación de la Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El Instrumento de recolección de datos presenta suficiencia y puede ser aplicado.

**Opinión de aplicabilidad:**  Aplicable [ x ]                       Aplicable después de corregir [ ]  
 No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** SEGUNDO GARCÍA RODRÍGUEZ

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración

07 de noviembre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Cantidad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto validador  
DNI. 09888293

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



## Experto 4.

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Cintya Laura Bravo Baldeón	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Humana	
Institución donde labora:	Sanitas Perú SA EPS	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Tesis de maestría soporte de trabajadores y compromiso organizacional.	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Cuestionario escala de likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Comunicación Interna y Cultura Organizacional
Autora:	Merly Montalbán Peña
Procedencia:	Autora en mención
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Privada
Significación:	La comunicación interna está compuesta por las dimensiones: Operativa, Estratégica, Valorativa o Cultural, Motivacional, Feedback o Aprendizaje, Inteligencia o Propositiva y para la Cultura organizacional tenemos la Participación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión. El objetivo de la medición es Determinar la relación de la Comunicación Interna y Cultura Organizacional de Profesores de Secundaria en Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Puente Piedra, 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Bravo Baldeón Cintya Laura

Especialidad del validador: Gestión Humana

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto validador

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.