



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Endomarketing y la Comunicación Organizacional en una  
Institución Pública Educativa del Callao, 2023**

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

**AUTOR:**

Prado Coronado, Monica Viviana ([orcid.org/ 0000-0003-1554-3035](https://orcid.org/0000-0003-1554-3035))

**ASESORES:**

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

Mg. Trinidad Vargas, Ommero Rommie ([orcid.org/00000002-8512-383X](https://orcid.org/00000002-8512-383X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de Gestión del Talento Humano

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A mis amados hijos quienes siempre han sido mi motivación para seguir y alcanzar todas las metas que me he propuesto. A mis padres, quienes son la fuente de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi eterno agradecimiento a mis asesores Dra. Quiñones Li, Aura Elisa y al Mg. Trinidad Vargas, Ommero Rommie, quienes, con dedicación, paciencia, me han impartido lo mejor de sus conocimientos para seguir adelante por más difíciles que hayan sido las circunstancias. Gracias



**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: "Endomarketing y la comunicación organizacional en una institución pública educativa del Callao, 2023", cuyo autor es PRADO CORONADO MONICA VIVIANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
QUIÑONES LI AURA ELISA DNI: 07721447 ORCID: 0000-0002-5105-1188	Firmado electrónicamente por: AQUINONESL el 07- 01-2024 19:54:39

Código documento Trilce: TRI - 0709718



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, PRADO CORONADO MONICA VIVIANA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO 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: "Endomarketing y la comunicación organizacional en una institución pública educativa del Callao, 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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MONICA VIVIANA PRADO CORONADO <b>DNI:</b> 06157242 <b>ORCID:</b> 0000-0003-1554-3035	Firmado electrónicamente por: MVPRADOC el 27-12- 2023 17:27:26

Código documento Trilce: TRI - 0709719

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo.....	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimientos.....	16
3.6 Métodos de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	27
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones y variable: Endomarketing en la institución educativa .....	18
Tabla 2 Dimensiones y variable: Comunicación Organizacional en la institución educativa .....	20
Tabla 3 Prueba de normalidad con Kolmogorov-Smirnov .....	22
Tabla 4 Correlación entre el endomarketing y la comunicación organizacional .....	23
Tabla 5 Correlación entre el endomarketing y la comunicación ascendente.....	24
Tabla 6 Correlación entre el endomarketing y la comunicación descendente .....	25
Tabla 7 Correlación entre el endomarketing y la comunicación horizontal.....	26

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones y variable: Endomarketing en la institución educativa.....	18
Figura 2 Dimensiones y variable: Comunicación Organizacional en la institución educativa .....	20

## RESUMEN

El presente informe final de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023. Se realizó a la luz del paradigma Positivista y asumió el enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo y método hipotético-deductivo. El diseño fue no experimental correlacional lineal y es de corte transversal. La población estuvo conformada por todos los trabajadores de una institución educativa pública del Callao. La muestra estuvo representada por 85 trabajadores de la mencionada institución; será elegida de manera intencional, no probabilística. Se aplicó la principal técnica de encuesta con dos instrumentos (cuestionarios) que fueron aplicados a la muestra. Los instrumentos han sido validados por expertos y se obtuvo confiabilidad a través de una prueba piloto con 12 sujetos obteniéndose una fiabilidad de 0,857 y 0,942 de los instrumentos que miden el endomarketing y la comunicación organizacional, respectivamente. Se concluyó que hay relación positiva alta entre la variable: endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa de la provincia del Callao. Esto se explica en el sentido que el desarrollo de los talentos al interior de la escuela, así como las formas de seleccionar personal, el adecuamiento de las labores y la comunicación interna que se cumplen medianamente se condicen directa y positivamente con la tipología de comunicación: ascendente, descendente y horizontal que, a su vez, también se dan medianamente de acuerdo a las respuestas de los encuestados en el estudio.

Palabras clave: endomarketing, comunicación organizacional, educación básica.

## **ABSTRACT**

The objective of this final research report was to determine the relationship between endomarketing and organizational communication in a public educational institution in Callao, 2023. It was carried out in the light of the Positivist paradigm and assumed the quantitative approach, basic type, descriptive level and hypothetical-deductive method. The design was non-experimental, correlational, linear and cross-sectional. The population was made up of all the workers of a public educational institution in Callao. The sample was represented by 85 workers of the aforementioned institution; It will be chosen intentionally, not probabilistically. The main survey technique was applied with two instruments (questionnaires) that were applied to the sample. The instruments have been validated by experts and reliability was obtained through a pilot test with 12 subjects obtaining a reliability of 0.857 and 0.942 of the instruments that measure endomarketing and organizational communication, respectively. It was concluded that there is a high positive relationship between the variable: endomarketing and organizational communication in an educational institution in the province of Callao. This is explained by the fact that the development of talents at the same time The internal communication of the school, as well as the ways of selecting personnel, the adequacy of the tasks and the internal communication that are moderately complied with are directly and positively consistent with the typology of communication: ascending, descending and horizontal, which, in turn, also occur moderately according to the answers of the respondents in the study.

Keywords: endomarketing, organizational communication, basic education.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel mundial las organizaciones educativas, en la mayoría de los casos, son organizaciones que se rigen como empresas y la comunicación organizacional es de vital importancia para lograr avances en sus funciones, especialmente en la calidad de los servicios que brindan a estudiantes de las distintas modales y programas. El éxito de las instituciones educativas radica en el hecho de que los usuarios directos: estudiantes y, los indirectos: padres de familia, perciban a las organizaciones como eficientes y, consecuentemente, estén satisfechos por los servicios que les brinda. Como señalan Caridad et al. (2023), la aceptación por parte de los usuarios depende mucho más respecto a lo que constituye la calidad de los servicios que reciben de las organizaciones.

Frente a las situaciones de insatisfacción de los usuarios emerge la necesidad, por parte de las organizaciones educativas, de establecer una óptima comunicación hacia la población en general, especialmente al público potencial. Así, surge el marketing o endomarketing que consiste en un trabajo en equipo de las principales áreas de la organización para publicitar y aumentar las ventas de los servicios. Vender servicios consiste en captar más usuarios que van a incrementar la población usuaria de la organización educativa, es decir, estudiantes a través de sus padres o apoderados. Se ha demostrado que el endomarketing permite lograr la eficiencia de la empresa a través de la retención de usuarios, la respuesta de los usuarios y la mejora de los servicios educacionales (Payne & Frow, 2017). Es importante, en esta línea de ideas, desarrollar consenso en la población de satisfacción de las expectativas y necesidades para la generación de opiniones positivas de los productos, es decir, de la calidad del servicio (Neyra-Huamaní et al., 2021). Por lo tanto, se precisa de implementar y ejecutar el endomarketing para que los usuarios reconozcan a la organización como una empresa eficiente respecto a los servicios que brinda. Taipe et al. (2023) sostienen que los trabajadores y usuarios de una organización muestran una percepción positiva respecto a la capacitación continuada, la comunicación interna y la intervención e integración que se brinda en el marco de la ejecución del endomarketing. Dichos

resultados implican que el endomarketing contribuye de manera significativa a formar, informar y cohesionar a los colaboradores en la organización, aunque puede mejorar en la recompensa y valoración de los logros obtenidos.

A nivel de América Latina, las instituciones educativas públicas, como empresas, enfrentan desafíos tales como: escasos recursos financieros, deficiencia en los servicios de enseñanza y aprendizaje, falta de consenso sobre cómo enfrentar los desafíos que plantea la calidad en los sistemas educativos, entre otros. Es por ello que los docentes y la gerencia del personal deben trabajar juntos para proporcionar entornos educativos seguros y brindar experiencias positivas para los educandos. No obstante, la falta de comunicación organizacional en los colegios públicos se deriva del mal uso de canales de comunicación dentro y fuera de la organización. Tanto docentes como estudiantes están en condiciones de interactuar y brindar mensajes adecuados siempre que, desde la gestión del talento humano así lo realicen (Pórem, 2020).

El Perú es una de las naciones que presentan mínima inversión en educación pública; como resultado se tiene un alto índice de deserción escolar. Luego de la pandemia por el covid-19 muchos estudiantes han sido trasladados a las instituciones educativas privadas. Frente a esta situación es preciso planificar, implementar y ejecutar el endomarketing como estrategia de captación de usuarios (estudiantes) con la finalidad de fidelizar a los clientes mediante el desarrollo de la imagen institucional y con ella generar un valor agregado en cuanto a asesorías, promoción de actividades extracurriculares, uso de las redes sociales, entre otras acciones (Villa, 2018).

En las instituciones públicas educativas del distrito de Callao se evidencian problemas en la implementación de estrategias de endomarketing, por lo que la comunicación organizacional es deficiente. Existe una falta de involucramiento y diálogo entre docentes, directivos, funcionarios, estudiantes y sus respectivos padres, lo que impacta negativamente en la calidad académica y en la estimulación de trabajadores y escolares para mejorar el lograr los aprendizajes esperados. Frente a esta problemática es fundamental abordarla para mejorar el ambiente educativo y

promover un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Sobre la base de esta problemática surge el problema principal de la investigación: ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023? Los problemas específicos son: a) ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación ascendente?, b) ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación descendente? c) ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación horizontal?

La investigación se justifica, desde la perspectiva teórica, por el aporte que va a brindar al conocimiento científico respecto a la relación vinculante entre el endomarketing y la comunicación organizacional en un colegio público de menor desarrollo socioeconómico. Se va a conocer con mayor detalle teorías del endomarketing y la comunicación organizacional; al término de la investigación se busca aportar nuevos conocimientos para futuras investigaciones. Desde la perspectiva metodológica, la investigación que se desarrolla con el método hipotético-deductivo a la luz del paradigma positivista, va a permitir tener un acercamiento a la realidad para comprobar las hipótesis con el fin de determinar su correlación; asimismo, permitirá comparar las teorías con la realidad del estudio. Desde la perspectiva práctica, se justifica porque es importante analizar la selección de personal por ser un factor decisivo para conseguir los objetivos académicos e institucionales planteados, por lo que a través del endomarketing se busca el compromiso y lealtad de los trabajadores, los cuales generan mayor productividad y mejor servicio (Taipe et al., 2023)

El objetivo general del trabajo fue: Determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023. Los objetivos específicos fueron: a) Determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación ascendente, b) Establecer la relación entre el endomarketing y la comunicación descendente y c) Determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación horizontal. La hipótesis general fue: Existe una relación positiva entre el

endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023. Las hipótesis específicas fueron: a) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación ascendente, b) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación descendente, y c) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación horizontal.

## II. MARCO TEÓRICO

Existen investigaciones en el ámbito nacional respecto a las variables de estudio. La investigación de Taipe et al. (2023) tuvo como objetivo determinar cómo el endomarketing contribuye, en una organización de servicios, informar, cohesionar y formar a los colaboradores para brindar un mejor servicio a los usuarios, aunque siempre se está en la búsqueda de la mejora gradual. Fue un estudio descriptivo correlacional causal, nivel descriptivo, diseño no experimental correlacional. Según el estudio, los empleados de la organización logran percibir un buen nivel de endomarketing en los aspectos de capacitación continua, comunicación interna e integración y participación; aunque, contrariamente, un nivel bajo en los aspectos de incentivos y reconocimiento. La relación es alta:  $r = 0,82$  entre ambas variables.

La investigación de Alania y Castellares (2022) se realizó con el objetivo de determinar la relación entre el endomarketing y el compromiso organizacional en una organización financiera de la ciudad de Huancayo. Correspondió al nivel descriptivo diseño correlacional línea. De acuerdo al estudio el endomarketing se desarrolla de manera correcta mediante la aplicación de una diversidad de estrategias lo que permite el desarrollo del compromiso institucional en los colaboradores de la organización a través de una gestión sinérgica, la misma que es perceptible, aunque no se encuentra claramente definida debido al accionar financiero que se asocia con el factor remunerativo. Si bien un sector de los encuestados considera que debe mejorarse los niveles remunerativos, hay otro sector que está de acuerdo y considera que está acorde al mercado, lo que permite en este sector asumir el compromiso en relación al endomarketing que se encarga de mantener a sus recursos humanos comprometidos con la organización. Se demostró una relación alta de  $0,78$  entre las dos variables.

Salas-Canales (2021) en su investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación. Se hizo con el paradigma positivista, tipo básico, nivel descriptivo y diseño correlacional. Reportó que el endomarketing permite destacar la función importante de la comunicación a nivel interno como un aspecto asociado a la toma de las decisiones y en la generación de la marca al interior de la

organización que busca una mejor forma de identificarse con los colaboradores de una organización. En tanto, la comunicación interna juega un rol esencial para que los colaboradores directos logren asimilar de manera efectiva la cultura organizacional; la relación entre las dos variables es moderada: 0,562 con un 95% de valor de confianza.

Según Paz et al. (2020) en su investigación realizada con el objetivo de conocer la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral. Corresponde al enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño correlacional. Reportaron que el endomarketing tiene relación directa y significativa con la satisfacción laboral en una organización de la educación, lo que se entiende que los empleados se sienten satisfechos si existe una adecuada comunicación interna que promueve el endomarketing. Al sentirse satisfechos los trabajadores tienen mayor compromiso para con la organización en la cual laboran. Los contratos y el hecho de retener los recursos humanos se relacionan con el compromiso de los colaboradores en la organización; a ello se suma también la adecuación al trabajo y el compromiso continuo. La relación entre las dos variables es de  $Rho = 0,870$  (donde valor  $p < 0,05$ ).

Por su parte García (2019) en su investigación referida al endomarketing y comunicación organizacional cuyo objetivo fue demostrar cómo se relacionan ambas variables con una metodología cuantitativa, nivel descriptivo, tipo básico y diseño no experimental correlacional. Reportó que ambas variables se relacionan directa y significativamente ( $r = 0,764$ , donde el valor  $p < 0,05$ ); esto indica que las prácticas que se realizan de manera óptima, así como la comunicación interna que son dimensiones principales del endomarketing, se relacionan directamente con la comunicación organizacional en lo que respecta a las comunicaciones descendente, ascendente, horizontal e informal.

En el contexto internacional, Caridad et al. (2023) hicieron una investigación con la finalidad de determinar la relación entre el endomarketing y la calidad del servicio; correspondió al paradigma positivista, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño correlacional causal. Reportaron la importancia de implementar diversas estrategias

de endomarketing en las organizaciones en razón que se ha comprobado la eficiencia de estas mediante la implantación de técnicas que permiten la venta del concepto de la organización con sus estructuras, dirección, estrategias, objetivos y demás componentes, hacia el camino de mejorar la calidad del servicio y relacionamiento con los usuarios externos. Se evidencia una influencia explicada por el 68%. Desde la perspectiva holística, que es la naturaleza del endomarketing, los resultados demostraron que las organizaciones deben efectuar perfiles de usuarios, internos y externos, para diseñar y entregar los servicios de calidad; asimismo, entender las características que no son valorados por ellos y cuestionarse qué deben hacerse para revertir esta situación y, sobre la base de ello, dar el valor agregado y propender al análisis de estos resultados para, posteriormente, diseñar aspectos de mercadeo con una comunicación clara, realista, precisa y que refleje el servicio que se entrega.

La investigación de Castañeda (2019) cuyo objetivo fue demostrar cómo se relacionan ambas variables con una metodología cuantitativa, nivel descriptivo, tipo básico y diseño no experimental correlacional. Reportó que actualmente las organizaciones a través de sus gerencias están obligadas a estar preparadas en la totalidad de ámbitos asociados con la institución de formas externas e interna. No es solamente conocer el microentorno y macroentorno de modo tradicional, sino de crear organizaciones de lo interior a lo exterior basados en el pilar principal de los recursos humanos y teniendo en cuenta que estos recursos constituyen el motor del crecimiento, permanencia y competitividad organizacional. El endomarketing constituye una estrategia para conocer de forma holística la organización, cuya relación es de 0,86 entre las dos variables; se concluye: proporciona acertadas maneras para conocer los activos más importantes: los trabajadores y que deben constituir un vínculo importante con los usuarios.

Por su parte Forero (2019) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el marketing y el desarrollo organizacional. Correspondió al enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño correlacional causal. Reportó que el endomarketing como una estrategia organizacional permite desarrollar dos formas de

marketing: interno y externo; lo que contribuye a repensar y reevaluar el principio tradicional de que los clientes tienen la razón, pasando al principio de desarrollar el equilibrio de las necesidades de las partes (trabajadores-usuarios) con la meta de obtener resultados positivos para la organización. De acuerdo al estudio, al implementar y ejecutar el endomarketing en la organización se genera valor agregado que se van a reflejar en la calidad en el campo de la educación, cuya influencia es explicada en 78%, que se brinda a través de estrategias tales como incentivos, capacitaciones, identificación de expectativas y necesidades de los trabajadores, encuestas de satisfacción, entre otros, dando como resultados el logro de los objetivos planteados.

La investigación de Yumono et al. (2022) cuyo objetivo fue demostrar cómo se relacionan ambas variables con una metodología cuantitativa, nivel descriptivo, tipo básico y diseño no experimental correlacional. Se demostró que la comunicación organizacional depende significativamente del liderazgo auténtico que pueda darse en una institución, con participación activa de los líderes y los colaboradores, pasando por el establecimiento y desarrollo de confiar por parte de los trabajadores como una variable mediadora. De darse una comunicación transparente en la organización va a permitir, además, la confianza de los empleados, quienes se sienten seguros y prósperos y, en consecuencia, pueden trabajar mejor en la organización. La relación reportada es de 0,56 (moderada) entre las dos variables de estudio.

Según Palella & Astudillo (2022) en su estudio tuvo como objetivo correlacionar la comunicación y la consolidación organizacional. Correspondió al enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño correlacional. Reportaron la existencia de una relación de 0,88 entre las dos variables; asimismo, la necesidad de establecer una comunicación en la organización para coadyuvar en la consolidación de estructuras sólidas en aquellas organizaciones que presentan situaciones disruptivas actuales. Sin bien se ha demostrado la necesidad de la comunicación interna en la organización, en algunas organizaciones españolas se ha encontrado deficiencia en sus comunicaciones internas por lo que es preciso mejorarlas con soporte tecnológico y facilitar que las

organizaciones exponenciales puedan interactuar de forma eficiente con los grupos de interés frente a situaciones disruptivas que se van originando.

La variable endomarketing, desde la perspectiva del sustento científico, se explica con la teoría de la comunicación Productiva desarrollada por Nosnik (2001), la misma que explica que las organizaciones consideran en las comunicaciones la forma de explorar novedosos modos de organizar y en los procesos productivos para la generación de beneficios y contribuir al servicio de calidad a los usuarios. Según esta teoría, una institución se convierte en un sistema normativo si tiene en cuenta el estímulo ideológico vital y diversas reglas que tienen como propósito alimentar el interior de la organización. La denominada ideología nuclear consiste en el corazón ideológico que toda organización desarrolla en la misión y visión a largo plazo, así como los valores que constituyen la política organizacional (Contreras & Garibay, 2020).

El endomarketing consiste en un sistema de comunicación y desarrollo del talento de las personas al interior de una organización tiene, en su misión y visión, aspectos que deben ser comunicados de manera óptima a los colaboradores y usuarios a fin de contribuir al buen servicio. La misión constituye, de acuerdo a Nosnik (2002), en que la organización expresa su vocación de contribuir a la población a través de actividades especializadas con los servicios respectivos; en tanto, la visión, señala la voluntad de la organización de participar en la construcción de un futuro social aceptable. En lo que respecta a los valores, estas son virtudes organizacionales y manifiestan conductas ideales para lograr la misión, así como la visión a largo plazo.

En cuanto a la variable comunicación organizacional esta se fundamenta científicamente en la teoría General sobre la comunicación Estratégica desarrollada por Massoni (2016), la que recae en el entendimiento de la comunicación que se centra en la práctica social, es decir, en la vida social misma. De acuerdo a esta teoría la comunicación viene a ser un fenómeno complejo, fluido y situacional, además de estratégico, debido a que el acto de comunicar implica el cambio de la sociedad en lo

conversacional (Galindo, 2012). Se trata de buscar abordar el asunto de la comunicación más allá de los enfoques semiológicos y sociológicos clásicos en siempre y cuando no describe o explique lo social, sino busca propiciar cambios posibles y deseables.

En cuanto a los enfoques conceptuales de la variable: endomarketing, esta se define como una técnica que busca involucrar y motivar a los trabajadores a través de estrategias de participación, comunicación y reconocimiento (García-Cali et al., 2018). Tanto los incentivos como el reconocimiento, en este caso, son indispensables para la generación de lealtad, orgullo y satisfacción en los empleados de la organización (Caridad et al., 2017). De acuerdo a Villa (2018), que se considera como autor principal de la variable, el endomarketing se define como la acción de motivar, fidelizar, así como dar implicaciones a los colaboradores con su labor para la generación del sentido de pertenencia con la organización y evitar su deserción.

El endomarketing está representado por cuatro pilares principales: capacitación continua, comunicación interna, participación e integración, y, reconocimiento e incentivos (García et al., 2018). De cumplirse estos cuatro aspectos existe la probabilidad de generar un clima en lo laboral adecuado, en que los empleados se identifican con los valores, así como con la misión y visión de la organización; y se sienten altamente motivados para participar activamente en la búsqueda de los objetivos institucionales. En tanto, Jiménez y Gamboa (2017) lo definen como la ejecución del marketing al interior de la institución y más específicamente en las acciones de gestión de los talentos. Por su parte Bohnenberger et al. (2018) sostiene que el endomarketing busca mejorar tres puntos esenciales: respeto por parte de los miembros a los valores, mejora del cumplimiento de los colaboradores y contribuye a la generación de la satisfacción de los usuarios. Para Kotler et al. (2020) el endomarketing itiene que ver con el empleo de técnicas para incentivar y orientar a los trabajadores que mantienen contacto directo con los usuarios y a quienes dan servicio de apoyo destacando el trabajo en equipo con la finalidad de satisfacer a los usuarios.

Los beneficios del endomarketing para la organización radica en el fomento de la intervención de los colaboradores en tomar decisiones; optimización del servicio a los usuarios externos; mejoramiento del clima y la cultura en la institución; provoca de forma favorable en la fidelización y motivación de los colaboradores; eleva los índices de desempeño y productividad de la organización; mejor los procesos de selección y reclutamiento de los trabajadores; mejora la gestión del conocimiento y favorece la formulación de los planes de desarrollo organizacional (Silva y Estender, 2018). Es trascendental que los colaboradores logren comprender y asimilar la cultura en la organización en relación al endomarketing para posibilitar una óptima comunicación y la adaptación de los colaboradores al entorno laboral (Huang, 2020). Las organizaciones deben buscar la satisfacción de sus colaboradores y usuarios cubriendo plenamente sus expectativas y necesidades para generar opiniones favorables del servicio que brindan (Neyra-Huamani et al., 2021). En esa línea, Lovelock (2019) destaca la importancia de adoptar un enfoque integral a través de tres componentes clave: la tecnología, las personas y la estrategia. En cuanto a la estrategia se destaca el endomarketing

Las dimensiones del endomarketing son, de acuerdo al autor principal: Villa (2018): desarrollo del talento, selección de personal, adecuación de trabajo y comunicación interna. En cuanto a la primera dimensión, está referida al nivel de percepción de las personas en cuanto al desarrollo de conocimientos y habilidades, así como la capacidad de orientación a los usuarios que tienen los colaboradores o trabajadores. Respecto a la dimensión: selección del personal, tiene que ver con el reclutamiento y elección de los trabajadores para la organización, teniendo en cuenta que los postulantes muestren capacidades y habilidades para el puesto. La dimensión: adecuación al trabajo está referida a los cambios y libertades que muestran las personas para la toma de decisiones. La cuarta dimensión: comunicación interna se trata de la calidad de comunicación vertical y diagonal que se da en la organización. Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2020) expresan que si es que la comunicación interna se gestiona de forma óptima entonces se mejora de manera significativa la calidad de

los servicios a las personas usuarias; al mismo tiempo contribuye a la competitividad organizacional y refuerza la imagen organizacional.

En cuanto a las definiciones de la variable: comunicación organizacional, es definida por Robbins y Coulter (2013) como la transmisión de información entre las personas; esta información está referida a experiencias, pensamientos, sentimientos, ideas, valores, entre otros, entre el emisor y el receptor. En tanto, Sanz (2011) define como la transmisión de datos para informar las opiniones, tareas realizadas y acciones diversas dentro de la organización. Las organizaciones se entienden como fenómenos políticos, psicosociales y culturales (Pórem, 2020), que son resultantes de la interacción entre personas que comparten sentimientos, ansiedades, percepciones, intereses y conflictos. Más que sus espacios materiales y estructuras, las organizaciones se definen por su capacidad para reunir a grupos de personas en torno a un objetivo común (Kraus & Mori, 2023). Gesser et al. (2020) lo entienden como un eje de opresión social que discrimina a las personas por discapacidad, una parte estructural y estructurante de los grupos sociales. Salvatori (2021) define a la comunicación como un catalizador para que las personas se comuniquen entre ellas. Todas las personas tienen acceso a la comunicación por diversos medios, aunque en las organizaciones la comunicación es indispensable (Ferraz, 2020).

No obstante, en algunas organizaciones el ingreso de una comunicación óptima entre los miembros es incipiente y lejos de ser una realidad para toda la población, es extremadamente importante que también se considere la accesibilidad de plataformas, sitios web y aplicaciones para mejorar la comunicación organizacional (Magalhães & Maciel, 2021). La comunicación en la organización despliega un rol importante en el bienestar de los colaboradores quienes deben mostrar confianza como variable mediadora (Yuwono et al., 2023). Según Jiang & Luo (2018), el liderazgo auténtico en la organización tiene un efecto directo en la transparencia de la comunicación organizacional y el compromiso de los trabajadores en la institución que actúa como un mediador para la mejora de la organización.

Por otro lado, la investigación realizada por Yue et al. (2019) reporta que la comunicación organizacional no media la asociación entre el liderazgo y la confianza de los trabajadores. Éste está en concordancia con los resultados de la investigación realizada por Basit & Siddiqui (2020) que afirma que el efecto de la mediación transparente de la comunicación organizacional es insignificante. Jiang y Luo (2018) afirman que los líderes auténticos de la empresa desempeñan un papel fundamental en el sentido que tan transparente es la comunicación que tiene lugar dentro de la organización. De hecho, un liderazgo auténtico muestra un efecto de modo positivo en la comunicación en la organización de acuerdo a investigaciones efectuadas por Basit & Siddiqui (2020), Jiang & Luo (2018) y Men (2014). La comunicación organizacional cambia de parámetros de acuerdo a las circunstancias, como es el caso de la pandemia sanitaria reciente (Corrales & Neira, 2022), por ejemplo, en cuanto a la estructura de los mensajes, el análisis de contexto y la escucha crítica (Biočina y Rajh, 2021) a fin de compartir experiencias, pensamientos y, sobre todo, las relaciones entre los seres humanos (Segredo Pérez et al., 2017), lo que permite alcanzar los objetivos organizacionales sobre la base de una adecuada planificación, organización, aplicación y evaluación organizacionales (Frias et al., 2009).

La comunicación organizacional emplea acciones de una buena escucha y logrando compartir razonamientos negados y acertados que conduzcan a la mejora de la organización (Ortiz et al., 2016). De acuerdo a Rodas & Pérez (2021) las habilidades comunicativas están asociadas a los conocimientos y habilidades de las personas involucradas en la gestión (Schaubroeck et al., 2016), cumpliendo el rol de la organización a través de sus gerentes respecto a las habilidades blandas para darle funcionalidad a la organización y, en consecuencia, un aporte a la sociedad (Trkman, 2019; Miftari, 2018).

Las dimensiones de la comunicación organizacional, de acuerdo a Trujillo (2019) que es el autor base, son las comunicaciones: ascendente, descendente y horizontal. La comunicación ascendente viene a ser el punto de inicio desde los colaboradores de la organización hasta los directivos, en donde existe lo que se define como una

emergencia en que las formas de comunicar de manera verbal y/o escritas deben darse de inmediato. Este modo de comunicarse se da en un nivel de jerarquía en la organización para solicitar, informar, expresar o sugerir algo, sobre la base de diagnósticos que realizan los miembros y busca formas de solucionarlo. La dimensión: comunicación descendente se refiere a la manifestación de los directivos para con sus subordinados de acuerdo a las líneas jerárquicas, resaltando el establecimiento de metas y tareas asociados a los objetivos estratégicos y en donde subyace el adoctrinamiento u orientación respectiva.

En tanto, la dimensión: comunicación horizontal está referida a lo que se da entre los trabajadores de asuntos similares al interior de la organización, y debe vincularse de manera clara, eficiente, oportuna y eficaz (Baiz y García, 2016). Esta comunicación es esencial para que la institución progrese. Por su parte, Aguilera y Gálvez, 2014) precisan que este tipo de comunicación busca consolidar a la organización en un ambiente democrático.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación asumió el tipo básico debido a que los resultados obtenidos en el estudio van a explicar la relación entre la variable: endomarketing y la variable: comunicación integral. Se trabajó a la luz del diseño no experimental correlacional, cuyo propósito fue establecer la relación entre las dos variables de estudio. Según Hernández-Samiperi y Mendoza (2018) las investigaciones básicas construyen conocimiento teórico; los diseños correlaciones reportan asociaciones entre variables.

#### 3.2 Variables y operacionalización

Véase la operacionalización en el anexo N° 2

**Endomarketing.** - Estrategia de marketing en una organización, la cual presenta acciones internas y busca mejorar la calidad de los servicios a través de la mejora de las capacidades de sus trabajadores mediante equipos motivados (Corcuera, 2020).

**Comunicación organizacional.** - Intercambio de mensajes o información en una organización entre los recursos humanos a fin de establecer y lograr los objetivos estratégicos (Trujillo, 2019).

#### 3.3 Población, muestra y muestreo

La población se refiere al conjunto de elementos o individuos que son susceptibles estudiados o investigados y la muestra tiene la intención de representar o reflejar las características y cualidades. En este caso se eligió una muestra censal de 85 trabajadores, significa que se consideró a todos los trabajadores de la institución educativa pública del Callao. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la población y muestra es considerada la totalidad de sujetos que se dispone para aplicar instrumentos de recolección de datos y todos sean susceptibles de responder.

Para la selección de la muestra se tiene en cuenta lo siguiente:

**Criterios de inclusión:**

- Trabajadores docentes que laboran en la institución educativa pública.
- Trabajadores que asisten de manera regular a su centro de trabajo.
- Trabajadores que estén dispuestos a ser parte del estudio.

**Criterios de exclusión:**

- Trabajadores que laboran en otros lugares
- Trabajadores no docentes que asisten a su centro de trabajo.
- Trabajadores que no estén dispuestos a ser parte de la investigación.

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

Se aplicó la técnica de la encuesta y dos instrumentos para la medición de las variables de estudio. Siguiendo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la técnica es el procedimiento mediante el cual se obtiene información en el trabajo de campo; los instrumentos son las herramientas que se emplea mediante la técnica.

Los instrumentos fueron adaptados de Corcuera, Trujillo y validados por los expertos (ver anexo 1)

### **3.5 Procedimientos**

Luego de elaborar los instrumentos de recolección de datos se procedió a la validación mediante juicio de expertos y se sometió a prueba de confiabilidad mediante una prueba piloto y haciendo uso del alfa de Cronbach. Después de obtener la información a través de los instrumentos aplicados, se realizó un análisis de datos cuantitativos utilizando el software estadístico SPSS. Esto implica la organización, tabulación y análisis de los datos recopilados. De acuerdo a Ventura-León (2019). Esto garantiza la información precisa y fiable y asegurar la calidad de la información relevante.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Para el análisis se utilizó la estadística descriptiva e inferencial mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencia y se sometió a la prueba de hipótesis, respectivamente. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) existen diversas metodologías para procesar la información de los instrumentos de recolección de datos.

### **3.7 Aspectos éticos**

Durante el desarrollo de la investigación se ha respetado los principios éticos de la investigación científica en concordancia a los principios éticos que promueve la Universidad César Vallejo. Estos aspectos éticos fueron el respeto a la propiedad intelectual, el consentimiento informado que se pidió a cada uno de los integrantes de la muestra de estudio, entre otros. De acuerdo a Gagñay et al. (2020). Se refiere a la conducta de los sujetos en la recogida de información y el respeto de los aspectos del trabajo de investigación científica en estricto respecto a las formas y modos de investigar.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados de la variable: Endomarketing

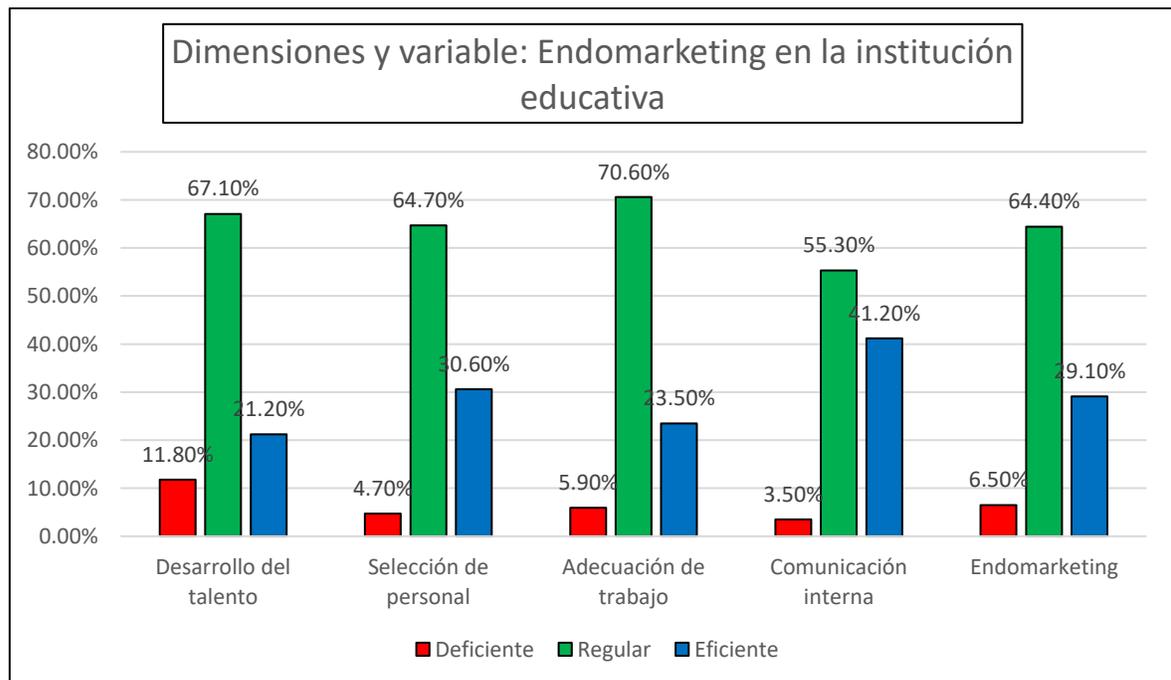
Tabla 1

Dimensiones y variable: Endomarketing en la institución educativa

	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desarrollo del talento	10	11,8	57	67,1	18	21,2	85	100
Selección del personal	4	4,7	55	64,7	26	30,6	85	100
Adecuación de trabajo	5	5,9	60	70,6	20	23,5	85	100
Comunicación interna	3	3,5	47	55,3	35	41,2	85	100
Endomarketing	6	6,5	55	64,4	24	29,1	85	100

Figura 1

Dimensiones y variable: Endomarketing en la institución educativa



De acuerdo a los resultados el endomarketing se realiza de manera regular en la institución educativa del Callao. Según el 64,4% de los encuestados esta variable de estudio se realiza en un nivel regular seguido del 29,1% que lo ubica en un nivel eficiente mientras que un 6,5% lo evalúa como deficiente. Si bien la tercera parte de los encuestados considera que el endomarketing se cumple de manera óptima, sin embargo, la mayoría señala que se da medianamente. El comportamiento de las dimensiones se explica de la siguiente manera: el desarrollo del talento se realiza en un nivel regular según el 67,1%; el 21,2% considera que se realiza de manera eficiente seguido del 11,8% que lo evalúa en un nivel deficiente. Respecto a la selección del personal la mayoría considera que se da de manera regular (64,7%); un 30,6% considera que es eficiente, seguido del 4,7% que lo ubica en un nivel deficiente. En tanto, la dimensión adecuación de trabajo los resultados refieren que para el 70,6% de los encuestados este se cumple medianamente, el 23,5% lo ubica en un nivel eficiente y un 5,9% como deficiente. En lo que respecta a la comunicación interna, un 55,3% de encuestados lo ubica en un nivel regular, aunque el 41,2% considera que se realiza de manera eficiente. Solamente un 3,5% lo ubica en un nivel deficiente.

## 4.2 Resultados de la variable: Comunicación Organizacional

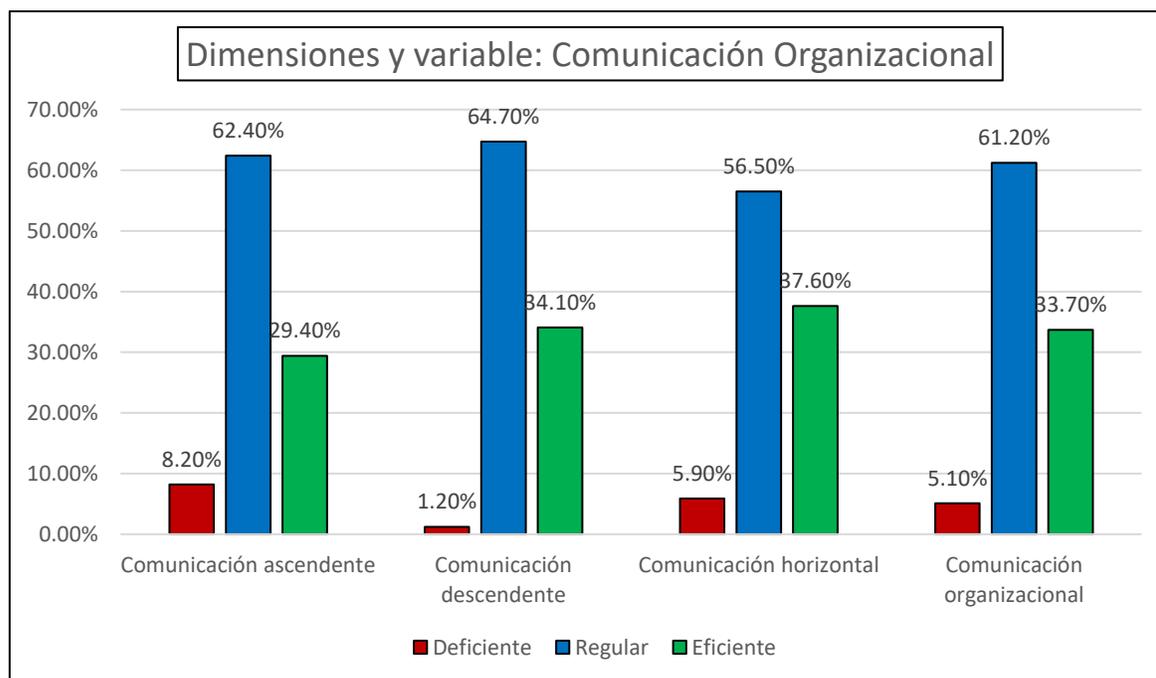
Tabla 2

Dimensiones y variable: Comunicación Organizacional en la institución educativa

	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Comunicación ascendente	7	8,2	53	62,4	25	29,4	85	100
Comunicación descendente	1	1,2	55	64,7	29	34,1	85	100
Comunicación horizontal	5	5,9	48	56,5	32	37,6	85	100
Comunicación Organizacional	4	5,1	52	61,2	29	33,7	85	100

Figura 2

Dimensiones y variable: Comunicación Organizacional en la institución educativa



Según los resultados del estudio la variable comunicación organizacional se realiza en un nivel regular para el 61,2%; en tanto, para el 33,7% esta se da de manera eficiente y para el 5,1% se da en un nivel deficiente. Estos datos en

conjunto se condicen con resultados de las dimensiones. Así, la dimensión comunicación ascendente, para el 62,4% se da en un nivel regular; un 29,4% considera que se da en un nivel eficiente y para el 8,2% se da en un nivel deficiente. En lo que respecta a la comunicación descendente el 64,7% de encuestados señala que se da en un nivel regular, seguido por el 34,1% que considera como eficiente dicha comunicación y, el 1,2% precisa que se da de manera deficiente. En lo que respecta a la comunicación horizontal el 56,5% lo ubica en un nivel regular, el 37,6% en un nivel eficiente y un 5,9% en un nivel deficiente. Visto de manera general, es la comunicación horizontal que se da de manera eficiente un poco por encima de las demás dimensiones, aunque no significa que estén bien estos aspectos importantes de la comunicación organizacional en una institución educativa en donde la comunicación juega un papel importante para lograr objetivos educativos en toda la comunidad.

### 4.3 Prueba de hipótesis

#### 4.3.1 Prueba de normalidad

Tabla 3

Prueba de normalidad con Kolmogorov-Smirnov

		V. Endomarketing	
		V. Endomarketing en la institución educativa	V. Comunicación organizacional
N		85	85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2,35	2,31
	Std. Deviation	,481	,535
Most Extreme Differences	Absolute	,416	,375
	Positive	,416	,375
	Negative	-,264	-,248
Test Statistic		,416	,375
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

La prueba de normalidad efectuada con el estadígrafo Kolmogorov-Smirnov indica el nivel de significancia de 0,000 para ambas variables de estudio y se demuestra que no existe normalidad para ambos casos. En ese sentido, al no presentar normalidad se constituyen en estadígrafos no paramétricos para la prueba de hipótesis; en este caso se emplea el Rho de Spearman para llevar a cabo dicho análisis.

### 4.3.2 Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023.

H<sub>a</sub>: Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023.

Tabla 4

Correlación entre el endomarketing y la comunicación organizacional

			V. Endomarketing	V. Comunicación organizacional
Spearman's rho	X. Endomarketing	Correlation Coefficient	1,000	,675**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	85	84
	Y. Comunicación organizacional	Correlation Coefficient	,675**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

De acuerdo a los resultados existe una relación positiva alta ( $r = 0,675$ , donde valor  $p$  es menor de  $0,05$ ) entre el endomarketing y la comunicación organizacional en la institución educativa del Callao. Se obtuvo un nivel de significancia de  $0,000$  y este es menor del valor permitido ( $0,05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula, por lo que el endomarketing y la comunicación organizacional se relacionan positivamente. Estos resultados se dan en un  $99\%$  de intervalo de confianza. Entonces mejorara la fidelización y la comunicación de los trabajadores en la Institución Educativa.

### 4.3.3 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: No existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación ascendente en una institución educativa pública del Callao, 2023.

H<sub>1</sub>: Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación ascendente en una institución educativa pública del Callao, 2023.

Tabla 5

Correlación entre el endomarketing y la comunicación ascendente

		V. Endomarketing	1. Comunicación ascendente
Spearman's rho	V. Endomarketing	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,603**
		N	85
1. Comunicación ascendente	1. Comunicación ascendente	Correlation Coefficient	,603**
		Sig. (2-tailed)	1,000
		N	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

En concordancia con los resultados existe una relación positiva moderada ( $r = 0,603$ , donde valor  $p$  es menor de  $0,05$ ) entre el endomarketing y la comunicación ascendente en la institución educativa del Callao. Al obtenerse un nivel de significancia de  $0,000$  y este es menor del valor permitido ( $0,05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula, por lo que el endomarketing y la comunicación ascendente se relacionan positiva y moderadamente. Estos resultados se dan en un 99% de intervalo de confianza. De acuerdo al análisis se concluye que la comunicación mejora entre los directivos y el personal docente de la Institución Educativa.

### Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>: No existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación descendente en una institución educativa pública del Callao, 2023.

H<sub>2</sub>: Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación descendente en una institución educativa pública del Callao, 2023.

Tabla 6

Correlación entre el endomarketing y la comunicación descendente

			V. Endomarketing	2. Comunicación descendente
Spearman's rho	V. Endomarketing	Correlation Coefficient	1,000	,577**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	85	85
	2. Comunicación descendente	Correlation Coefficient	,577**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

De acuerdo a los resultados existe una relación positiva moderada ( $r = 0,577$ , donde valor  $p$  es menor de  $0,05$ ) entre el endomarketing y la comunicación descendente en la institución educativa del Callao. Se obtuvo un nivel de significancia de  $0,000$  y este es menor del valor permitido ( $0,05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula, por lo que el endomarketing y la comunicación descendente se relacionan positiva y moderadamente. Estos resultados se dan en un 99% de intervalo de confianza. De acuerdo al resultado se concluye que mejorara la comunicación entre los directivos y los docentes de acuerdo a las líneas jerárquicas, finalmente se lograra fidelizar a los clientes.

### Hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub>: No existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación horizontal en una institución educativa pública del Callao, 2023.

H<sub>3</sub>: Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación horizontal en una institución educativa pública del Callao, 2023.

Tabla 7

Correlación entre el endomarketing y la comunicación horizontal

		V. Endomarketing	3. Comunicación horizontal
Spearman's rho	V. Endomarketing	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,633**
		N	,000
	3. Comunicación horizontal	Correlation Coefficient	85
		Sig. (2-tailed)	84
		N	,633**
			,000
			84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

En concordancia con los resultados existe una relación positiva moderada ( $r = 0,633$ , donde valor  $p$  es menor de  $0,05$ ) entre el endomarketing y la comunicación horizontal en la institución educativa del Callao. Al obtenerse un nivel de significancia de  $0,000$  y este es menor del valor permitido ( $0,05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula, por lo que el endomarketing y la comunicación horizontal se relacionan positiva y moderadamente. Estos resultados se dan en un 99% de intervalo de confianza. De acuerdo al resultado se concluye que mejorará la comunicación entre los docentes de cargos similares y se realizará de manera clara, oportuna, eficaz; donde permitirá el éxito de la organización.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados del estudio arrojaron la existencia de una relación positiva alta ( $r = 0,675$ ) entre el endomarketing y la comunicación organizacional en la institución educativa del Callao. Esto se explica en el sentido que la comunicación en la organización que se da en un nivel regular mayoritariamente tiene relación directa, positiva y en un nivel alto con el endomarketing que también se ejecuta mayormente en un nivel regular. Esto se explica en el sentido que las dimensiones del endomarketing, tales como el desarrollo del talento que demuestran el desarrollo de las habilidades y el conocimiento, así como la orientación a los usuarios externos; la selección del personal que consiste en seleccionar y reclutar a los trabajadores, así como el reconocimiento formal e informal; a lo que se suma la adecuación al trabajo, que consiste en asumir actitudes respecto a las labores con libertades decisivas, se cumplen en un nivel regular en la mayoría de los casos son similares a las dimensiones de la variable comunicación organizacional que a su vez también se dan mayormente en un nivel regular. De esta manera su da respuesta al objetivo general de la investigación.

Estos resultados coinciden con lo reportado Taipei et al. (2023) en el sentido que el endomarketing contribuye, en una organización de servicios, informar, cohesionar y formar a los colaboradores para brindar un mejor servicio a los usuarios, aunque siempre se está en la búsqueda de la mejora gradual. Según el estudio, los empleados de la organización logran percibir un buen nivel de endomarketing en los aspectos de capacitación continua, comunicación interna e integración y participación; aunque, contrariamente, un nivel bajo en los aspectos de incentivos y reconocimiento. En tanto, Alania y Castellares (2022) reportó la existencia de una vinculación significativa entre la variable endomarketing y la variable compromiso organizacional en una organización financiera de la ciudad de Huancayo. De acuerdo al estudio el endomarketing se desarrolla de manera correcta mediante la aplicación de una diversidad de estrategias lo que permite el desarrollo del compromiso institucional en los colaboradores de la organización a través de una gestión sinérgica, la misma que es perceptible, aunque no se

encuentra claramente definida debido al accionar financiero que se asocia con el factor remunerativo. Si bien un sector de los encuestados considera que debe mejorarse los niveles remunerativos, hay otro sector que está de acuerdo y considera que está acorde al mercado, lo que permite en este sector asumir el compromiso en relación al endomarketing que se encarga de mantener a sus recursos humanos comprometidos con la organización.

En tanto, la investigación de Caridad et al. (2023) reportaron la importancia de implementar diversas estrategias de endomarketing en las organizaciones en razón que se ha comprobado la eficiencia de estas mediante la implantación de técnicas que permiten la venta del concepto de la organización con sus estructuras, dirección, estrategias, objetivos y demás componentes, hacia el camino de mejorar la calidad del servicio y relacionamiento con los usuarios externos. Desde la perspectiva holística, que es la naturaleza del endomarketing, los resultados demostraron que las organizaciones deben efectuar perfiles de usuarios, internos y externos, para diseñar y entregar los servicios de calidad; asimismo, entender las características que no son valorados por ellos y cuestionarse qué deben hacerse para revertir esta situación y, sobre la base de ello, dar el valor agregado y propender al análisis de estos resultados para, posteriormente, diseñar aspectos de mercadeo con una comunicación clara, realista, precisa y que refleje el servicio que se entrega. Forero (2019) en su investigación reportó que el endomarketing como una estrategia organizacional permite desarrollar dos formas de marketing: interno y externo; lo que contribuye a repensar y reevaluar el principio tradicional de que los clientes tienen la razón, pasando al principio de desarrollar el equilibrio de las necesidades de las partes (trabajadores-usuarios) con la meta de obtener resultados positivos para la organización. De acuerdo al estudio, al implementar y ejecutar el endomarketing en la organización se genera valor agregado que se van a reflejar en la calidad en el campo de la educación que se brinda a través de estrategias tales como incentivos, capacitaciones, identificación de expectativas y necesidades de los

trabajadores, encuestas de satisfacción, entre otros, dando como resultados el logro de los objetivos planteados.

Resultados que explican el comportamiento de las dimensiones, en este caso el cruce de la primera variable con las dimensiones de la otra variable y que responden a los objetivos específicos, también son similares. En concordancia con los resultados hay una relación positiva moderada ( $r = 0,603$ ) entre el endomarketing y la comunicación ascendente en la institución educativa del Callao. Esto se entiende en el sentido que la existencia de un endomarketing medianamente aceptable por la comunidad educativa tiene relación moderada con la comunicación ascendente que, a su vez, también se da en un nivel regular en muchos casos en lo que corresponde a los mensajes que se emplean de forma cotidiana en la institución educativa. Estos resultados se corroboran con la investigación de Castañeda (2019) reportó que actualmente las organizaciones a través de sus gerencias están obligadas a estar preparadas en la totalidad de ámbitos asociados con la institución de formas externas e interna. No es solamente conocer el microentorno y macroentorno de modo tradicional, sino de crear organizaciones de lo interior a lo exterior basados en el pilar principal de los recursos humanos y teniendo en cuenta que estos recursos constituyen el motor del crecimiento, permanencia y competitividad organizacional. El endomarketing constituye una estrategia para conocer de forma holística la organización y proporciona acertadas maneras para conocer los activos más importantes: los trabajadores y que deben constituir un vínculo importante con los usuarios. A esto se suma Palella & Astudillo (2022) que reportaron la necesidad de establecer una comunicación en la organización para coadyuvar en la consolidación de estructuras sólidas en aquellas organizaciones que presentan situaciones disruptivas actuales. Sin bien se ha demostrado la necesidad de la comunicación interna en la organización, en algunas organizaciones españolas se ha encontrado deficiencia en sus comunicaciones internas por lo que es preciso mejorarlas con soporte tecnológico y facilitar que las organizaciones exponenciales puedan

interactuar de forma eficiente con los grupos de interés frente a situaciones disruptivas que se van originando.

En esa misma línea, de acuerdo a los hallazgos se evidencia la existencia de una relación positiva moderada ( $r = 0,577$ ) entre el endomarketing y la comunicación descendente en la institución educativa del Callao. Esto se explica en el sentido que el endomarketing que se da mayormente en un nivel regular se conduce con la comunicación descendente que se da en la organización, también en un nivel regular en la mayoría de los casos en cuanto a los mensajes superiores que se emplean en la institución educativa de manera permanente. Estos resultados tienen coincidencia con el estudio de Salas-Canales (2021) en su investigación reportó que el endomarketing permite destacar la función importante de la comunicación a nivel interno como un aspecto asociado a la toma de las decisiones y en la generación de la marca al interior de la organización que busca una mejor forma de identificarse con los colaboradores de una organización. En tanto, la comunicación interna juega un rol esencial para que los colaboradores directos logren asimilar de manera efectiva la cultura organizacional. En esa línea se condice con la investigación de Paz et al. (2020) que reportaron que el endomarketing tiene relación directa y significativa con la satisfacción laboral en una organización de la educación, lo que se entiende que los empleados se sienten satisfechos si existe una adecuada comunicación interna que promueve el endomarketing. Al sentirse satisfechos los trabajadores tienen mayor compromiso para con la organización en la cual laboran. Los contratos y el hecho de retener los recursos humanos se relacionan con el compromiso de los colaboradores en la organización; a ello se suma también la adecuación al trabajo y el compromiso continuo

Finalmente, la investigación arrojó la existencia de una relación positiva moderada ( $r = 0,633$ ) entre la variable endomarketing y la comunicación horizontal en la institución educativa. Esto se explica en el sentido que el cumplimiento del

endomarketing medianamente en la organización educativa de acuerdo a la mayoría de encuestados tiene relación moderada con la comunicación horizontal referida al uso de los mensajes que se dan entre los empleados que ostentan el mismo nivel jerárquico. Estos resultados se condicen con lo encontrado por García (2019) en su investigación referida al endomarketing y comunicación organizacional reportó que ambas variables se relacionan directa y significativamente; esto indica que las prácticas que se realizan de manera óptima, así como la comunicación interna que son dimensiones principales del endomarketing, se relacionan directamente con la comunicación organizacional en lo que respecta a las comunicaciones descendente, ascendente, horizontal e informal. En esa línea, la investigación de Yumono et al. (2022) reportó que la comunicación organizacional depende significativamente del liderazgo auténtico que pueda darse en una institución, con participación activa de los líderes y los colaboradores, pasando por el establecimiento y desarrollo de confiar por parte de los trabajadores como una variable mediadora. De darse una comunicación transparente en la organización va a permitir, además, la confianza de los empleados, quienes se sienten seguros y prósperos y, en consecuencia, pueden trabajar mejor en la organización.

Desde la perspectiva teórica científica los resultados de la investigación se condicen, con lo que explica la teoría de la Comunicación Productiva desarrollada por Nosnik (2001), la misma que explica que las organizaciones consideran en las comunicaciones la forma de explorar novedosos modos de organizar y en los procesos productivos para la generación de beneficios y contribuir al servicio de calidad a los usuarios. Según esta teoría, una institución se convierte en un sistema normativo si tiene en cuenta el estímulo ideológico vital y diversas reglas que tienen como propósito alimentar el interior de la organización. La denominada ideología nuclear consiste en el corazón ideológico que toda organización desarrolla en la misión y visión a largo plazo, así como los valores que constituyen la política organizacional (Contreras & Garibay, 2020). El endomarketing consiste en un sistema de comunicación y desarrollo del talento de las personas al interior

de una organización tiene, en su misión y visión, aspectos que deben ser comunicados de manera óptima a los colaboradores y usuarios a fin de contribuir al buen servicio. La misión constituye, de acuerdo a Nosnik (2002), en que la organización expresa su vocación de contribuir a la población a través de actividades especializadas con los servicios respectivos; en tanto, la visión, señala la voluntad de la organización de participar en la construcción de un futuro social aceptable. En lo que respecta a los valores, estas son virtudes organizacionales y manifiestan conductas ideales para lograr la misión, así como la visión a largo plazo.

A ello se suma la explicación que ofrece la teoría General sobre la comunicación Estratégica desarrollada por Massoni (2016), la que recae en el entendimiento de la comunicación que se centra en la práctica social, es decir, en la vida social misma. De acuerdo a esta teoría la comunicación viene a ser un fenómeno complejo, fluido y situacional, además de estratégico, debido a que el acto de comunicar implica el cambio de la sociedad en lo conversacional (Galindo, 2012). Se trata de buscar abordar el asunto de la comunicación más allá de los enfoques semiológicos y sociológicos clásicos en siempre y cuando no describe o explique lo social, sino busca propiciar cambios posibles y deseables.

## VI. CONCLUSIONES

Primera. Se concluye con la existencia de una relación positiva alta entre la variable: endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa de la provincia del Callao. Esto se explica en el sentido que el desarrollo de los talentos al interior de la escuela, así como las formas de seleccionar personal, el adecuamiento de las labores y la comunicación interna que se cumplen medianamente se condicen directa y positivamente con los tipos de comunicación: ascendente, descendente y horizontal que, a su vez, también se dan medianamente de acuerdo a las respuestas de los encuestados en el estudio. Tanto las variables como sus respectivas dimensiones se dan en un nivel regular con la intervención de los actores educativos que diariamente están trabajando y estudiando en la institución educativa.

Segunda. De los resultados de la investigación se concluye que existe una relación moderada entre la variable: endomarketing y la primera dimensión de la otra variable: comunicación ascendente, lo que supone inferir que el endomarketing que se da medianamente en la institución educativa se condice positivamente, aunque de modo moderado, con este tipo de comunicación de forma ascendente, es decir, viene a ser el punto de inicio desde los colaboradores de la organización hasta los directivos, en donde existe lo que se denomina una emergencia en que las comunicaciones verbales y/o escritas deben darse de inmediato, dándose en un nivel de jerarquía en la institución educativa: para solicitar, informar, expresar o sugerir algo, sobre la base de diagnósticos que realizan los miembros y busca formas de solucionarlo.

Tercera. Se concluye que existe una relación positiva moderada entre el endomarketing y la comunicación descendente, la misma que está referida a la manifestación de los directivos para con sus subordinados de acuerdo a las líneas jerárquicas, resaltando el establecimiento de metas y tareas asociados a los objetivos estratégicos y en donde subyace el adoctrinamiento

u orientación respectiva. Tanto el endomarketing como este tipo de comunicación se dan medianamente.

Cuarta. Se concluye con la existencia de una relación positiva moderada entre la variable: endomarketing y la comunicación horizontal en la institución educativa del Callao. Esto se explica en el sentido que, dándose el endomarketing en un nivel regular mayormente, se condice con este tipo de comunicación que está referida a lo que se da entre los trabajadores de cargos similares al interior de la organización, y debe darse de manera clara, eficiente, oportuna y eficaz. Esta comunicación es importante para el éxito de la institución y permite consolidar a la organización en un ambiente democrático.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Primera. Se recomienda a la jefatura de gestión pedagógica competentes del Ministerio de Educación a realizar talleres para directivos, docentes y personal jerárquico sobre el desarrollo del endomarketing como un aspecto clave para el establecimiento de una comunicación clara, fluida, permanente y sostenida entre todos los actores educativos hacia la búsqueda del bien común educativo y la transparencia de las diversas acciones que realizan todos los miembros de la organización para elevar los estándares educativos de los estudiantes.
- Segunda. Se recomienda a la dirección del recursos humanos del gobierno Regional del Callao equipar y capacitar al personal en cuanto a comunicación organizacional dotando de equipos de alta tecnología y demás equipos para fortalecer la comunicación interna en la escuela y favorecer el desarrollo de la calidad educativa de los estudiantes. La capacitación debe ser permanente y debe convocar a todos los actores educativos y a la comunidad en general.
- Tercera. Se recomienda al Director de la institución educativa en donde se realizó la investigación a realizar planificaciones de corto y mediano plazos respecto a la aplicación del endomarketing en la escuela para favorecer el desarrollo de la comunicación organizacional en sus vertientes: ascendente, descendente y horizontal a fin de que los estudiantes mejoren sus niveles de formación cognitiva, emocional, actitudinal, entre otros.
- Cuarta. Se Recomienda a los docentes en general, estudiantes y padres de familia a participar de manera activa y continua en las diversas acciones, actividades y objetivos estratégicos para desarrollar el endomarketing en la escuela y con ello a contribuir al desarrollo de la comunicación organizacional habida cuenta que es un factor clave para la calidad educativa.

## REFERENCIAS

- Aguilera, J. y Gálvez, L. (2014). *Gestión educativa Institucional*. Pearson Educación.
- Alania, P.D. y Castellares, M. (2022). *Endomarketing y su relación con el compromiso organizacional entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo*. [Tesis de pregrado, Universidad Continental de Huancayo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12036/1/IV\\_FCE\\_317\\_318\\_TE\\_Alania\\_Castellares\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12036/1/IV_FCE_317_318_TE_Alania_Castellares_2022.pdf)
- Baiz, A. y García, F. (2016). *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa*. Mc Graw-Hill.
- Basit, A., & Siddiqui, D.A. (2020). Authentic Leadership and Openness to Change in Pakistani Service Industry: The Mediating Role of Trust and Transparent Communication. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), 291. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i3.17318>
- Biočina, Z., & Rajh, I. (2021). Rhetorical Analysis in Business Communication Classes: Gender-Based Differences in Students' Perception of the Speaker. *Journal of Teaching English for Specific and Academic Purposes*, 9(4), 693–702. <https://doi.org/10.22190/JTESAP2104693B>
- Bohnenberger, M. C., Schmidt, S., Damacena, C. y Batle-Lorente, F. J. (2018). Internal marketing: A model for implementation and development. *Dimensión Empresarial*, 17(1), 7-22. <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1657>.
- Caridad, M., Rico, J. D. y Galviz, D. F. (2023). Marketing holístico para reducción de GAPs del servicio en pequeñas y medianas empresas hoteleras de Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(No. Especial 9), 53-67. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.4>

- Caridad, Y., Salazar, M., & Castellano, A. (2017). Endomárketing: Estrategia de gestión para el desarrollo sostenible de las organizaciones. *Espacios*, 38(57), 26. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p26.pdf>
- Corcuera, C.C. (2020). *El endomarketing y el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa Evaluamedic SAC en la ciudad de Trujillo–2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56489>
- Castañeda, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 2(9), 184-196. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571360752010>
- Castro-Martínez, A. y Díaz-Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional de la Información*, 29(3), 1-13. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>.
- Contreras, O. E. & Garibay, N. E. (2020). Organizational communication History, development and perspectives of a concept in constant development in Latin America. *InMediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Corrales, F.L. & Neira, E.E. (2022). Group skills and organizational communication in times of COVID-19. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional De Cultura Visual*, 11(3), 1–11. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3672>
- Ferraz, R. (2020). *Acessibilidade na web: boas práticas para construir sites e aplicações acessíveis*. Casa do Código.

- Frias, E., Sanchez, R., & Ucros, M. (2009). Habilidades gerenciales en directivos Caso de estudio: Universidad de la Guajira. *Revista Universidad EAFIT*, 45(155), 94–102.
- Gagñay, L. K. I., Chicaiza, S. L. T., & Aguirre, J. L. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1).
- Galindo, J. (2012). Comunicología e ingeniería en comunicación social del conflicto y la articulación. Apuntes para un programa de trabajo en comuniconomía de la comunicación estratégica. *Revista Intersticios Sociales*, (3), 3-35 Recuperado de: <http://www.intersticiosociales.com/index.php/is/article/view/22/22>
- García, E., Barros-Arrieta, D. & Valle-Ospino, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional: Una revisión de la literatura. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65-82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>
- García, J.E. (2019). *Endomarketing y comunicación organizacional en Telecom DATA SAC, San Martín de Porres, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima]. Repositorio institucional. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45117/García\\_TJ\\_E-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45117/García_TJ_E-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gesser, M., Block, P., & Mello, A. (2020). Estudos da deficiência: interseccionalidade, anticapacitismo e emancipação social. Em R. Moura (Ed.), *Estudos da deficiência: anticapacitismo e emancipação social* (pp. 17-35). Editora CRV.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill.
- Huang, Y.-T. (2020). Internal marketing and internal customer: A review, reconceptualization, and extension. *Journal of Relationship Marketing*, 19(3), 165-181. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1664873>

- Jiang, H., & Luo, Y. (2018). Crafting employee trust: from authenticity, transparency to engagement. *Journal of Communication Management*, 22(2), 138-160.  
<https://doi.org/10.1108/JCOM-07-2016-0055>
- Jiménez, L. A. y Gamboa, R. (2017). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. *Mundo FESC*, 6(12), 8-19.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C. y He, H. (2020). *Principles of Marketing (European Edition)* (Octava ed.). Pearson Education Limited.
- Kraus, C. & Mori, G. (2023). Comunicación organizacional y recursos de accesibilidad en el entorno digital: influencias de la pandemia del COVID-19 en la página de Facebook de Burger King Brasil. *Contratexto*, 39(039), 99-117.  
<https://doi.org/10.26439/contratexto2023.n39.6143>
- Forero, M. (2019). *Endomarketing: una estrategia de impacto de las empresas hacia sus colaboradores*. [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio institucional.  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31972/ForeroOrjuelaMiyerAlfonso2019.pdf?sequence=1>
- Lovelock, C. (2019). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. (9 ed). World Scientific.
- Magalhães, G. M., & Maciel, S. (2021). Parâmetros de Acessibilidade nas Redes Sociais: consumo das marcas por pessoas com deficiência visual no Facebook. *Culturas Midiáticas*, 15, 168-188.  
<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/cm/article/view/60537>
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido: del perfil del comunicador social y otros devenires*. CIESPAL.

- Men, L.R. (2014). Internal reputation management: The impact of authentic leadership and transparent communication. *Corporate Reputation Review*, 17(4), 254-272. <https://doi.org/10.1057/crr.2014.14>
- Miftari, V. (2018). Transformational Leadership Communication in Developing Countries' Business Environment. *Journal of History Culture and Art Research*, 7(2), 259. <https://doi.org/10.7596/taksad.v7i2.1436>
- Neyra-Huamani, L, Flores-Morales, J. A, & Pacheco-Pomarino, M. (2021). Calidad de servicio en tiempos de Covid-19 en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 108-122. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.8>.
- Nosnik, A. (2001). *Comunicadores y organizaciones: Planeación y gestión efectiva de su desempeño*. <https://docplayer.es/88774635-Comunicadores-y-organizaciones-planeacion-y-gestion-efectiva-de-su-desempeno.html>
- Nosnik, A. (2002). El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones: 10 años después. En Fernández, C. (coord.), *La comunicación en las organizaciones* (pp.111-138). Trillas.
- Ortiz, L. A., Region-Sebest, M., and MacDermott, C. (2016). Employer perceptions of oral communication competencies most valued in new hires as a factor in company success. *Business and Professional Communication Quarterly*, 79(3), 317–330. <http://dx.doi.org/10.1177/2329490615624108>
- Parella Stracuzzi, S. & Astudillo Pacheco, F. (2022). Organizational communication: Perspective of exponential technologies within exponential organizations in Spain. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista*

*Internacional De Cultura Visual*, 10(4), 1–13.  
<https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3619>

Paz, J., Huamán, S. y Tarrillo, J. (2020). Endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una asociación educativa. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 108-125. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.495>

Porém, M. E. (2020). Organizações e comunicação: algumas reflexões. En M. E. Porém, J. Hidalgo & J. Yaguache (Eds.), *Inovações em Relações Públicas e Comunicação Estratégica* (2.a ed., pp. 121-133). Ria Editorial

Robbins, S. y Coulter, M. (2013). *Gestión administrativa*. Paidós

Rodas, W., & Pérez, M. A. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 90–104.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>

Salas-Canales, H. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional Ciencias Sociológicas*, 17(1), 126-142. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>

Salvatori, P. (2021). *Ativismo em um mundo (im)perfeito: relações públicas e cidadania para pessoas com deficiência*. [Tese de doutorado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital USP. <https://doi.org/10.11606/T.27.2021.tde-01092021-230346>

Sanz, E. (2011). *Comunicación ascendente*. Interamericana Editores.

Schaubroeck, J., Carmeli, A., Bhatia, S., & Paz, E. (2016). Enabling team learning when members are prone to contentious communication: The role of team leader coaching. *Human Relations*, 69(8), 1709–1727.  
<https://doi.org/10.1177/0018726715622673>

- Segredo Pérez, A. M., Garcia Milian, A. J., López Puig, P. L., León Cabrera, P. & Perdomo Victoria, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte Sanitario*, 16(1), 28. <https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>
- Silva da, B. R. y Estender, A. C. (2018). O impacto do endomarketing nas organizações. *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias*, 6(1), 19-35. <https://doi.org/10.5585/iptec.v6i1.102>.
- Trkman, P. (2019). Value proposition of business schools: More than meets the eye. *International Journal of Management Education*, 17(3), 100310. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100310>
- Trujillo, J.Y. (2018). *Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27043>
- Payne, A., & Frow, P. (2017). The Impact of Relationship Marketing on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 81(2), 1-18.
- Taípe, J., Mendoza, J. & Castillo, M. (2023). Evaluation of endomarketing in the scope of the sustainability and healthy environment policy of Supermercados Peruanos S.A. *Boletín de Malariología y Salud Ambiental*, 63(1), 179-186. <https://doi.org/10.52808/bmsa.8e7.631.023>
- Ventura-León, J. (2019). De regreso a la validez basada en el contenido. *Adicciones*, 34(4), 323-326.

Villa, L. G. (2018). *Endomarketing una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional*. Editorial Hojas y habla.

Yue, C.A., Men, L.R., & Ferguson, M.A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, 45(3), 1-41. <https://10.1016/j.pubrev.2019.04.012>

Yuwono, W., Danito, D., & Nainggolan, F. (2023). El efecto del liderazgo auténtico y la comunicación organizacional transparente en el bienestar de los empleados con variables mediadoras de la confianza de los empleados en empresas medianas. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 35, 250–267. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.6439>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionarios para medir el endomarketing y la comunicación organizacional

#### Cuestionario para medir el Endomarketing en una Institución Educativa Pública del Callao

**Finalidad:** Estimado docente el instrumento tiene por finalidad determinar la aplicación del endomarketing en la institución educativa en donde usted labora; favor de responder con la veracidad que caracteriza su persona marcando una alternativa que más se acerca a su percepción. El instrumento es anónimo.

**Escala:**

Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
4	3	2	1

**Cuestionario:**

Nº	Preguntas	Escala			
<b>Dimensión 1: Desarrollo del talento</b>					
01	La institución capacita al personal de manera frecuente para que puedan realizar mejor su labor	4	3	2	1
02	La institución educativa les brinda las orientaciones adecuadas a todos los docentes	4	3	2	1
03	La institución educativa les brinda las facilidades respectivas para desenvolverse mejor como docentes	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Selección del personal</b>					
04	La institución educativa brinda información necesaria para la selección de personal en los contratos	4	3	2	1

05	Las actividades y responsabilidades de los docentes contratados son definidas claramente por las autoridades	4	3	2	1
06	La remuneración del personal docente contratado está acorde a los montos establecidos	4	3	2	1
07	Los docentes contratados son reconocidos con igualdad de oportunidades que los nombrados	4	3	2	1
08	Los docentes contratados se sienten incluidos al grupo de docentes nombrados	4	3	2	1
<b>Dimensión 3: Adecuación al trabajo</b>					
09	La institución educativa se preocupa en atribuir actividades en concordancia con las habilidades de cada uno de los docentes	4	3	2	1
10	Los docentes tienen libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de sus actividades pedagógicas	4	3	2	1
11	La institución educativa les permite solucionar los problemas bajo criterios propios de los docentes	4	3	2	1
<b>Dimensión 4: comunicación interna</b>					
12	En la institución educativa se dan a conocer los valores, la misión y visión, a todo el personal docente	4	3	2	1
13	La institución educativa comunica con anticipación las actividades y cambios que se realizan o puedan realizarse	4	3	2	1
14	Los canales de comunicación existentes en la institución educativa para dar a conocer actividades y acontecimiento son adecuados	4	3	2	1
15	Los canales de comunicación que hay en la institución educativa permite una comunicación clara y a toda la comunidad educativa	4	3	2	1

<b>Cuestionario para evaluar la Comunicación Organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao</b>
---

**Finalidad:** Estimado docente el instrumento tiene por finalidad evaluar la comunicación organizacional en la institución educativa en donde usted labora; favor de responder con la veracidad que caracteriza su persona marcando una alternativa que más se acerca a su percepción. El instrumento es anónimo.

**Escala:**

Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
4	3	2	1

**Cuestionario:**

N°	Preguntas	Escala			
<b>Dimensión 1: Comunicación ascendente</b>					
01	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él de manera oportuna	4	3	2	1
02	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente	4	3	2	1
03	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo	4	3	2	1
04	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió	4	3	2	1
05	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales	4	3	2	1
06	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que informar al personal.	4	3	2	1
07	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente para mejorar la institución educativa	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Comunicación descendente</b>					

08	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral y lo reconoce	4	3	2	1
09	Usted recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo	4	3	2	1
10	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente	4	3	2	1
11	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas de manera oportuna	4	3	2	1
12	El director le da la información requerida de manera adecuada para mejora la praxis pedagógica	4	3	2	1
13	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo	4	3	2	1
<b>Dimensión 3: Comunicación horizontal</b>					
14	Existe un clima de confianza entre sus compañeros y se siente bien para mejorar su labor	4	3	2	1
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	4	3	2	1
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta	4	3	2	1
17	Se evita ocultar cierta información entre compañeros para evitar malentendidos y desinformación	4	3	2	1
18	El lenguaje que emplean los docentes en la institución educativa es claro y adecuado	4	3	2	1
19	Los docentes se expresan libremente con el director pese a que están en desacuerdo en algunos temas	4	3	2	1
20	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo y existe comunicación entre todos sin distinción	4	3	2	1

## Anexo 2. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Endomarketing	Está referido a una estrategia de marketing en una organización, la cual presenta acciones internas y busca mejorar la calidad de los servicios a través de la mejora de las capacidades de sus trabajadores mediante equipos motivados (Corcuera, 2020).	Se refiere a la estrategia de marketing para mejorar la calidad del servicio a los colaboradores y usuarios a través del desarrollo del talento, selección del personal, adecuación al trabajo y comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del talento</li> <li>• Selección del personal</li> <li>• Adecuación de trabajo</li> <li>• Comunicación interna</li> </ul>	Desarrollo de habilidades y conocimiento Orientación al usuario externo Selección y reclutamiento Reconocimientos formales Reconocimientos informales Actitudes frente al trabajo Libertad de decisión Comunicación vertical Comunicación horizontal	de 1, 2, 3 y 4, 5, 6, 7, 8 9, 10, 11 12, 13, 14, 15
Comunicación organizacional	Consiste en el intercambio de mensajes o información en una organización entre los	Consiste en establecer una óptima comunicación de manera ascendente, descendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación ascendente</li> <li>• Comunicación descendente</li> </ul>	Mensajes de empleados superiores Mensajes superiores empleados	de 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 de 8, 9, 10, 11, 12, 13

---

recursos humanos a fin de establecer y lograr los objetivos estratégicos (Trujillo, 2019)	y horizontal entre los miembros de la organización.	• Comunicación horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20
---	---	---------------------------	--	----------------------------

---

### Anexo 3. Matriz de consistencia

Título: Endomarketing y la Comunicación Organizacional en una Institución Pública Educativa del Callao, 2023							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1. Endomarketing				
¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023?	Determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023	Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao, 2023	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles orangos
			Desarrollo del talento	Desarrollo de habilidades y conocimiento Orientación al usuario externo	1, 2, 3	Muy de acuerdo: 4 De acuerdo: 3 En desacuerdo: 2	Deficiente Regular Eficiente
			Selección del personal	Selección y reclutamiento Reconocimientos formales Reconocimientos informales	4, 5, 6, 7, 8	Muy en desacuerdo: 1	
			Adecuación de trabajo	Actitudes frente al trabajo Libertad de decisión	9, 10, 11		
			Comunicación interna	Comunicación vertical Comunicación horizontal	12, 13, 14, 15		

<b>Problemas específicos</b> a) ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación ascendente?	<b>Objetivos específicos</b> a) Determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación ascendente	<b>Hipótesis específicas</b> a) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación ascendente	<b>Variable 2</b> Comunicación organizacional				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>

<p>¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación descendente? ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la comunicación horizontal?</p>	<p>establecer la relación entre el endomarketing y la comunicación descendente determinar la relación entre el endomarketing y la comunicación horizontal</p>	<p>b) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación descendente c) Existe una relación positiva entre el endomarketing y la comunicación horizontal</p>	<p>Comunicación ascendente</p>	<p>Mensajes empleados superiores</p>	<p>de 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a</p>	<p>Muy de acuerdo: 4 De acuerdo: 3 En desacuerdo: 2 Muy en desacuerdo: 1</p>	<p>Deficiente Regular Eficiente</p>
<p>Comunicación descendente</p>	<p>Mensajes superiores empleados</p>	<p>de 8, 9, 10, 11, 12, a 13</p>					
<p>Comunicación horizontal</p>	<p>Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico</p>	<p>14, 15, 16, 17, 18, 19, 20</p>					
<p><b>Diseño de investigación:</b></p>		<p><b>Población y Muestra:</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos:</b></p>		<p><b>Método de análisis de datos:</b></p>		
<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Tipo:</b> Descriptivo correlacional <b>Diseño:</b> No experimental, transversal</p>		<p><b>Población:</b> 85 personas <b>Muestra:</b> Muestreo censal</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario para Endomarketing y comunicación Organizacional</p>		<p><b>Descriptiva:</b> Tabla de frecuencias y porcentajes. <b>Inferencial:</b> Rho de Spearman</p>		

## Anexo 4. Carta de presentación validación de instrumentos a través del juicio de expertos



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Abraham Cárdenas Saavedra  
Presente. -

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacerle su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

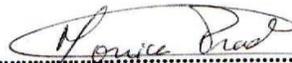
**Los nombres de mis variables son:** I: ENDOMARKETING y II: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
Mónica Viviana Prado Coronado  
D.N.I: 06157242

## **EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado juez: usted ha sido elegido para evaluar los instrumentos de investigación cuyo título es “Endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao 2023”. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sea válido puesto que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando a la Tesis. Agradecemos su valiosa colaboración.

### **1. Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Abraham Cárdenas Saavedra	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (x)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa (x)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Investigación	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Privada Cesar Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:(si corresponde)</b>	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:**

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario sobre Endomarketing en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Endomarketing de Corcuera (2020)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Comunicación Organizacional en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Comunicación Organizacional de Trujillo (2019)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

#### 4. Soporte teórico

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN
Endomarketing	Desarrollo del talento	Desarrollo del talento, está referida al grado de percepción de las personas en cuanto al desarrollo de conocimientos y habilidades, así como la capacidad de orientación a los usuarios que poseen los colaboradores o trabajadores de la organización (Villa, 2018).
	Selección del personal	Selección del personal, tiene que ver con el reclutamiento y elección de los trabajadores para la organización, teniendo en cuenta que los postulantes muestren capacidades y habilidades para el puesto (Villa, 2018).
	Adecuación al trabajo	Adecuación al trabajo está referida a los cambios y libertades que muestran las personas para la toma de decisiones (Villa, 2018).
	Comunicación interna	Comunicación interna se refiere a la calidad de comunicación vertical y diagonal que se da en la organización. Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2020) sostienen que si es que la comunicación interna se gestiona de forma óptima entonces se mejora de manera significativa la calidad del servicio a los usuarios; al mismo tiempo contribuye a la competitividad organizacional y refuerza la imagen organizacional.
Comunicación organizacional	Comunicación ascendente	La comunicación ascendente viene a ser el punto de inicio desde los colaboradores de la organización hasta los directivos, en donde existe lo que se denomina una emergencia en que las comunicaciones verbales y/o escritas deben darse de inmediato. Este tipo de comunicación se da en un nivel de jerarquía en la organización para solicitar, informar, expresar o sugerir algo, sobre la base de diagnósticos que realizan los miembros y busca formas de solucionarlo (Trujillo, 2019).
	Comunicación descendente	Comunicación descendente se refiere a la manifestación de los directivos para con sus subordinados de acuerdo a las líneas jerárquicas, resaltando el establecimiento de metas y tareas asociados a los objetivos estratégicos y en donde subyace el adoctrinamiento u orientación respectiva (Trujillo, 2019).
	Comunicación horizontal	Comunicación horizontal está referida a lo

debe darse de manera clara, eficiente, oportuna y eficaz (Baiz y García, 2016). Esta comunicación es importante para el éxito de la organización. Por su parte, Aguilera y Gálvez, 2014) precisan que este tipo de comunicación permite consolidar a la organización en un ambiente democrático.

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario que mide la variable: Endomarketing en una institución educativa pública del Callao. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**“Endomarketing”**

• **Primera dimensión: Desarrollo del talento**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Desarrollo de habilidades y conocimiento	La institución capacita al personal de manera frecuente para que puedan realizar mejor su labor	4	4	4	
	La institución educativa les brinda las orientaciones adecuadas a todos los docentes	4	4	4	
Orientación al usuario externo	La institución educativa les brinda las facilidades respectivas para desenvolverse mejor como docentes	4	4	4	

**Segunda dimensión: Selección del personal**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Selección y reclutamiento	La institución educativa brinda información necesaria para la selección de personal en los contratos	4	4	4	
Reconocimientos formales	Las actividades y responsabilidades de los docentes contratados son definidas claramente por las autoridades	4	4	4	
	La remuneración del personal docente contratado está acorde a los montos establecidos	4	4	4	
Reconocimientos informales	Los docentes contratados son reconocidos con igualdad de oportunidades que los nombrados	4	4	4	
	Los docentes contratados se sienten incluidos al grupo de docentes nombrados	4	4	4	

**Tercera dimensión:** Adecuación de trabajo

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actitudes frente al trabajo	La institución educativa se preocupa en atribuir actividades en concordancia con las habilidades de cada uno de los docentes	4	4	4	
	Los docentes tienen libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de sus actividades pedagógicas	4	4	4	
Libertad de decisión	La institución educativa les permite solucionar los problemas bajo criterios propios de los docentes	4	4	4	

**Cuarta dimensión:** Comunicación interna

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación vertical	En la institución educativa se dan a conocer los valores, la misión y visión, a todo el personal docente	4	4	4	
	La institución educativa comunica con anticipación las actividades y cambios que se realizan o puedan realizarse	4	4	4	
Comunicación horizontal	Los canales de comunicación existentes en la institución educativa para dar a conocer actividades y acontecimiento son adecuados	4	4	4	
	Los canales de comunicación que hay en la institución educativa permite una comunicación clara y a toda la comunidad educativa	4	4	4	

## "Comunicación organizacional"

Primera dimensión: Comunicación ascendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes de empleados superiores	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él de manera oportuna	4	4	4	
	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente	4	4	4	
	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo	4	4	4	
	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió	4	4	4	
	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales	4	4	4	
	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que informar al personal.	4	4	4	
	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente para mejorar la institución educativa	4	4	4	

Segunda dimensión: Comunicación descendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes superiores empleados	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral y lo reconoce	4	4	4	
	Usted recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo	4	4	4	

**"Comunicación organizacional"**

**Primera dimensión:** Comunicación ascendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes de empleados superiores	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él de manera oportuna	4	4	4	
	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente	4	4	4	
	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo	4	4	4	
	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió	4	4	4	
	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales	4	4	4	
	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que informar al personal.	4	4	4	
	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente para mejorar la institución educativa	4	4	4	

**Segunda dimensión:** Comunicación descendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes superiores empleados	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral y lo reconoce	4	4	4	
	Usted recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo	4	4	4	

	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente	4	4	4	
	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas de manera oportuna	4	4	4	
	El director le da la información requerida de manera adecuada para mejorar la praxis pedagógica	4	4	4	
	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo	4	4	4	

<b>Tercera dimensión:</b> Comunicación horizontal <b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	Existe un clima de confianza entre sus compañeros y se siente bien para mejorar su labor	4	4	4	
	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	4	4	4	
	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta	4	4	4	
	Se evita ocultar cierta información entre compañeros para evitar malentendidos y desinformación	4	4	4	
	El lenguaje que emplean los docentes en la institución educativa es claro y adecuado	4	4	4	
	Los docentes se expresan libremente con el director pese a que están en desacuerdo en algunos temas	4	4	4	

	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo y existe comunicación entre todos sin distinción	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Revisar la pertinencia y redacción final**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. ABRAHAM CARDENAS SAAVEDRA DNI 07424958

**Especialidad del validador:** Dr. en Administración

**Lima, 17 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

---

*Abraham Cardenas*  
Firma del Experto validador

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Teodoro Carranza Estela

Presente. -

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

**Los nombres de mis variables son:** I: ENDOMARKETING y II: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....  
Mónica Viviana Prado Coronado  
D.N.I: 06157242

## **EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado juez: usted ha sido elegido para evaluar los instrumentos de investigación cuyo título es “Endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao 2023”. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sea válido puesto que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando a la Tesis. Agradecemos su valiosa colaboración.

### **1. Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Teodoro Carranza Estela	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (x)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa (x)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Investigación	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Privada Cesar Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:(si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Títulodel estudio realizado.	

### **2. Propósito de la evaluación:**

- Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### **3. Datos de la escala:**

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario sobre Endomarketing en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Endomarketing de Corcuera (2020)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Comunicación Organizacional en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Comunicación Organizacional de Trujillo (2019)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

#### 4. Soporte teórico

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN
Endomarketing	Desarrollo del talento	Desarrollo del talento, está referida al grado de percepción de las personas en cuanto al desarrollo de conocimientos y habilidades, así como la capacidad de orientación a los usuarios que poseen los colaboradores o trabajadores de la organización (Villa,2018).
	Selección del personal	Selección del personal, tiene que ver con el reclutamiento y elección de los trabajadores para la organización, teniendo en cuenta que los postulantes muestren capacidades y habilidades para el puesto (Villa, 2018).
	Adecuación al trabajo	Adecuación al trabajo está referida a los cambios y libertades que muestran las personas para la toma de decisiones (Villa,2018).
	Comunicación interna	Comunicación interna se refiere a la calidad de comunicación vertical y diagonal que se da en la organización. Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2020) sostienen que si es que la comunicación interna se gestiona de forma óptima entonces se mejora de manera significativa la calidad del servicio a los usuarios; al mismo tiempo contribuye a la competitividad organizacional y refuerza la imagen organizacional.
Comunicación organizacional	Comunicación ascendente	La comunicación ascendente viene a ser el punto de inicio desde los colaboradores de la organización hasta los directivos, en donde existe lo que se denomina una emergencia en que las comunicaciones verbales y/o escritas deben darse de inmediato. Este tipo de comunicación se da en un nivel de jerarquía en la organización para solicitar, informar, expresar o sugerir

		algo, sobre la base de diagnósticos que realizan los miembros y busca formas de solucionarlo (Trujillo, 2019).
	<b>Comunicación descendente</b>	Comunicación descendente se refiere a la manifestación de los directivos para con sus subordinados de acuerdo a las líneas jerárquicas, resaltando el establecimiento de metas y tareas asociados a los objetivos estratégicos y en donde subyace el adoctrinamiento u orientación respectiva (Trujillo, 2019).
	<b>Comunicación horizontal</b>	Comunicación horizontal está referida a lo que se da entre los trabajadores de cargos similares al interior de la organización, y debe darse de manera clara, eficiente, oportuna y eficaz (Baiz y García, 2016). Esta comunicación es importante para el éxito de la organización. Por su parte, Aguilera y Gálvez, 2014) precisan que este tipo de comunicación permite consolidar a la organización en un ambiente democrático.

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario que mide la variable: Endomarketing en una institución educativa pública del Callao. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**“Endomarketing”**

• **Primera dimensión: desarrollo del talento**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Desarrollo de habilidades y conocimientos	La institución capacita al personal de manera frecuente para que puedan realizar mejor su labor	4	4	4	
	La institución educativa les brinda las orientaciones adecuadas a todos los docentes	4	4	4	
Orientación al usuario externo	La institución educativa les brinda las facilidades respectivas para desenvolverse mejor como docentes	4	4	4	

**Segunda dimensión: Selección del personal**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Selección y reclutamiento	La institución educativa brinda información necesaria para la selección de personal en los contratos	4	4	4	
Reconocimientos formales	Las actividades y responsabilidades de los docentes contratados son definidas claramente por las autoridades	4	4	4	
	La remuneración del personal docente contratado está acorde a los montos establecidos	4	4	4	
Reconocimientos informales	Los docentes contratados son reconocidos con igualdad de oportunidades que los nombrados	4	4	4	
	Los docentes contratados se sienten incluidos al grupo de docentes nombrados	4	4	4	

**Tercera dimensión: Adecuación de trabajo**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actitudes frente al trabajo	La institución educativa se preocupa en atribuir actividades en concordancia con las habilidades de cada uno de los docentes	4	4	4	
	Los docentes tienen libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de sus actividades pedagógicas	4	4	4	
Libertad de decisión	La institución educativa les permite solucionar los problemas bajo criterios propios de los docentes	4	4	4	

**Cuarta dimensión: Comunicación interna**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación vertical	En la institución educativa se dan a conocer los valores, la misión y visión, a todo el personal docente	4	4	4	
	La institución educativa comunica con anticipación las actividades y cambios que se realizan o puedan realizarse	4	4	4	
Comunicación horizontal	Los canales de comunicación existentes en la institución educativa para dar a conocer actividades y acontecimiento son adecuados	4	4	4	
	Los canales de comunicación que hay en la institución educativa permite una comunicación clara y a toda la comunidad educativa	4	4	4	

**"Comunicación organizacional"**

**Primera dimensión: Comunicación ascendente**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes de empleados superiores	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él de manera oportuna	4	4	4	
	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente	4	4	4	
	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo	4	4	4	
	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió	4	4	4	
	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales	4	4	4	
	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que informar al personal	4	4	4	
	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente para mejorar la institución educativa	4	4	4	

**Segunda dimensión: Comunicación descendente**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes superiores empleados	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral y lo reconoce	4	4	4	
	Usted recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo	4	4	4	

El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente	4	4	4	
Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas de manera oportuna	4	4	4	
El director le da la información requerida de manera adecuada para mejorar la praxis pedagógica	4	4	4	
El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo	4	4	4	

• **Tercera dimensión:** Comunicación horizontal

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	Existe un clima de confianza entre sus compañeros y se siente bien para mejorar su labor	4	4	4	
	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	4	4	4	
	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta	4	4	4	
	Se evita ocultar cierta información entre compañeros para evitar malentendidos y desinformación	4	4	4	
	El lenguaje que emplean los docentes en la institución educativa es claro y adecuado	4	4	4	
	Los docentes se expresan libremente con el director pese a que están en desacuerdo en algunos temas	4	4	4	
	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo y existe comunicación entre todos sin distinción	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Revisar la pertinencia y redacción final**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. TEODORO CARRANZA ESTELA

**Especialidad del validador:** MARKETING

**Lima, 22 de octubre del 2023.**

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

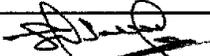
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<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



  
DR. TEODORO CARRANZA ESTELA  
LIC. EN ADMINISTRACIÓN  
CLAD 08171

**Firma del Experto validador**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Merino Garces José

Presente. -

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

**Los nombres de mis variables son:** I: ENDOMARKETING y II: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Mónica Viviana Prado Coronado

D.N.I: 06157242

## EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: usted ha sido elegido para evaluar los instrumentos de investigación cuyo título es "Endomarketing y la comunicación organizacional en una institución educativa pública del Callao 2023". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sea válido puesto que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando a la Tesis. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Mg. José Merino Garces	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( x )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Cfínica ( )	Social ( )
	Educativa (x)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Investigación	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Privada Cesar Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:(si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Títulodel estudio realizado.	

### 2. Propósito de la evaluación:

- Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala:

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario sobre Endomarketing en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Endomarketing de Corcuera (2020)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Comunicación Organizacional en una institución educativa pública
<b>Autor:</b>	Mónica Viviana Prado Coronado
<b>Procedencia:</b>	Adaptación del cuestionario sobre Comunicación Organizacional de Trujillo (2019)
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

#### 4. Soporte teórico

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN
Endomarketing	Desarrollo del talento	Desarrollo del talento, está referida al grado de percepción de las personas en cuanto al desarrollo de conocimientos y habilidades, así como la capacidad de orientación a los usuarios que poseen los colaboradores o trabajadores de la organización (Villa, 2018).
	Selección del personal	Selección del personal, tiene que ver con el reclutamiento y elección de los trabajadores para la organización, teniendo en cuenta que los postulantes muestren capacidades y habilidades para el puesto (Villa, 2018).
	Adecuación al trabajo	Adecuación al trabajo está referida a los cambios y libertades que muestran las personas para la toma de decisiones (Villa, 2018).
	Comunicación interna	Comunicación interna se refiere a la calidad de comunicación vertical y diagonal que se da en la organización. Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2020) sostienen que si es que la comunicación interna se gestiona de forma óptima entonces se mejora de manera significativa la calidad del servicio a los usuarios; al mismo tiempo contribuye a la competitividad organizacional y refuerza la imagen organizacional.
Comunicación organizacional	Comunicación ascendente	La comunicación ascendente viene a ser el punto de inicio desde los colaboradores de la organización hasta los directivos, en donde existe lo que se denomina una emergencia en que las comunicaciones verbales y/o escritas deben darse de inmediato. Este tipo de comunicación se da en un nivel de jerarquía en la organización para solicitar, informar, expresar o sugerir algo, sobre la base de diagnósticos que realizan los miembros y busca formas de solucionarlo (Trujillo, 2019).
	Comunicación descendente	Comunicación descendente se refiere a la manifestación de los directivos para con sus subordinados de acuerdo a las líneas jerárquicas, resaltando el establecimiento de metas y tareas asociados a los objetivos estratégicos y en donde subyace el adoctrinamiento u orientación respectiva (Trujillo, 2019).
	Comunicación horizontal	Comunicación horizontal está referida a lo que se da entre los trabajadores de cargos similares al interior de la organización, y

		debe darse de manera clara, eficiente, oportuna y eficaz (Baiz y García, 2016). Esta comunicación es importante para el éxito de la organización. Por su parte, Aguilera y Gálvez, 2014) precisan que este tipo de comunicación permite consolidar a la organización en un ambiente democrático.
--	--	--

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario que mide la variable: Endomarketing en una institución educativa pública del Callao. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**“Endomarketing”**

• **Primera dimensión: Desarrollo del talento**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Desarrollo de habilidades y conocimientos	La institución capacita al personal de manera frecuente para que puedan realizar mejor su labor	4	4	4	
	La institución educativa les brinda las orientaciones adecuadas a todos los docentes	4	4	4	
Orientación al usuario externo	La institución educativa les brinda las facilidades respectivas para desenvolverse mejor como docentes	4	4	4	

**Segunda dimensión: Selección del personal**

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Selección y reclutamiento	La institución educativa brinda información necesaria para la selección de personal en los contratos	4	4	4	
Reconocimientos formales	Las actividades y responsabilidades de los docentes contratados son definidas claramente por las autoridades	4	4	4	
	La remuneración del personal docente contratado está acorde a los montos establecidos	4	4	4	
Reconocimientos informales	Los docentes contratados son reconocidos con igualdad de oportunidades que los nombrados	4	4	4	
	Los docentes contratados se sienten incluidos al grupo de docentes nombrados	4	4	4	

**Tercera dimensión:** Adecuación de trabajo

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actitudes frente al trabajo	La institución educativa se preocupa en atribuir actividades en concordancia con las habilidades de cada uno de los docentes	4	4	4	
	Los docentes tienen libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de sus actividades pedagógicas	4	4	4	
Libertad de decisión	La institución educativa les permite solucionar los problemas bajo criterios propios de los docentes	4	4	4	

**Cuarta dimensión:** Comunicación interna

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación vertical	En la institución educativa se dan a conocer los valores, la misión y visión, a todo el personal docente	4	4	4	
	La institución educativa comunica con anticipación las actividades y cambios que se realizan o puedan realizarse	4	4	4	
Comunicación horizontal	Los canales de comunicación existentes en la institución educativa para dar a conocer actividades y acontecimiento son adecuados	4	4	4	
	Los canales de comunicación que hay en la institución educativa permite una comunicación clara y a toda la comunidad educativa	4	4	4	

**"Comunicación organizacional"**

**Primera dimensión:** Comunicación ascendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes de empleados superiores	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él de manera oportuna	4	4	4	
	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente	4	4	4	
	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo	4	4	4	
	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió	4	4	4	
	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales	4	4	4	
	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que informar al personal.	4	4	4	
	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente para mejorar la institución educativa	4	4	4	

**Segunda dimensión:** Comunicación descendente

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mensajes superiores empleados	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral y lo reconoce	4	4	4	
	Usted recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo	4	4	4	

	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente	4	4	4	
	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas de manera oportuna	4	4	4	
	El director le da la información requerida de manera adecuada para mejorar la praxis pedagógica	4	4	4	
	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo	4	4	4	

• **Tercera dimensión:** Comunicación horizontal

INDICADORES	ÍTEM	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	Existe un clima de confianza entre sus compañeros y se siente bien para mejorar su labor	4	4	4	
	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	4	4	4	
	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta	4	4	4	
	Se evita ocultar cierta información entre compañeros para evitar malentendidos y desinformación	4	4	4	
	El lenguaje que emplean los docentes en la institución educativa es claro y adecuado	4	4	4	
	Los docentes se expresan libremente con el director pese a que están en desacuerdo en algunos temas	4	4	4	

	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo y existe comunicación entre todos sin distinción				
--	--	--	--	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Revisar la pertinencia y redacción final**

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

**Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Merino Garcés José Luis DNI 40590566**

**Especialidad del validador: Mg. 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

Firma del Experto validador

**Lima, 17 de octubre del 2023.**



**Firma del Experto validador**