

HELEN RUTH CHAVEZ ZAMORA

Plantilla_Pakamuros 2024.pdf



tarea 5



TURNITIN CC Docentes



Universidad de San Martin de Porres

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29427:416832245

Fecha de entrega

17 dic 2024, 12:10 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

17 dic 2024, 12:12 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

Plantilla_Pakamuros 2024.pdf

Tamaño de archivo

492.6 KB

14 Páginas

5,936 Palabras

33,120 Caracteres

19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 18%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 18%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	hdl.handle.net	8%
2	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	2%
3	Internet	repositorio.autonoma.edu.pe	1%
4	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE on 2021-06-18	1%
5	Internet	www.coursehero.com	1%
6	Internet	repositorio.upeu.edu.pe	1%
7	Trabajos entregados	unj on 2024-08-21	1%
8	Trabajos entregados	Weatherford College on 2022-05-31	0%
9	Internet	repsi.org	0%
10	Trabajos entregados	Universidad Católica Boliviana "San Pablo" on 2024-11-04	0%
11	Trabajos entregados	unj on 2024-07-31	0%

12	Internet	alicia.concytec.gob.pe	0%
13	Internet	www.revistas.una.ac.cr	0%
14	Internet	investigacion.uaa.mx	0%
15	Trabajos entregados	ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey on 2023-12-16	0%
16	Internet	editorialeidec.com	0%
17	Publicación	Bustamante Medina, Jorge Fernandez Herrera, Mauricio Moscoso Huarca, Yer...	0%
18	Trabajos entregados	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-09-10	0%
19	Internet	apirepositorio.unh.edu.pe	0%
20	Internet	repositorio.unu.edu.pe	0%
21	Trabajos entregados	uaq on 2024-11-19	0%
22	Internet	upc.aws.openrepository.com	0%
23	Trabajos entregados	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2024-06-30	0%
24	Trabajos entregados	Coventry University on 2023-11-27	0%
25	Publicación	Medina Ccoyllo, Cecilia Natividad. "Contribucion de los programas de formacion c...	0%

26	Internet	espacio.digital.upel.edu.ve	0%
27	Internet	http://130.206.130.211/~admin/aenui/ProcWeb/actas2001/poasp313.pdf	0%
28	Internet	repositorio.upt.edu.pe	0%
29	Internet	revista.uisrael.edu.ec	0%
30	Internet	www.ain.cubaweb.cu	0%
31	Internet	www.researchgate.net	0%
32	Internet	www.sinembargo.mx	0%
33	Internet	www.tdx.cat	0%
34	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2017-04-10	0%
35	Internet	archive.org	0%
36	Publicación	Miryam Gabriela Pacheco Rodriguez. "Modelo de comunicación interna para insti...	0%

2

3

12

4

5

6

ARTÍCULO ORIGINAL

La comunicación interna y el compromiso organizacional de los colaboradores en las Instituciones Educativas Adventistas de la Metrópolis de Panamá, 2024.

7

8

9

Yorlenis Pinzón Santos¹ * y Leslie Reyes Mera ² 

1

10

11

RESUMEN

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

El estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional de los colaboradores de las Instituciones Educativas de la Metrópoli de Panamá, 2024. Se utilizó un enfoque metodológico mixto, con un diseño no experimental y transversal, un tamaño muestral de 60 colaboradores, instrumentos de encuesta y entrevistas semiestructuradas a tres directores de instituciones adventistas de la ciudad de Panamá. Los hallazgos muestran correlaciones significativas entre los tipos de comunicación interna y las dimensiones del compromiso organizacional, siendo la comunicación ascendente la más alta (34.0 ± 5.17), lo que refleja una participación activa de los colaboradores. En cuanto al compromiso, la dimensión afectiva es la más elevada (35.4 ± 4.25), indicando un vínculo emocional positivo con la organización. Los resultados cualitativos también sugieren que un ambiente de apertura y confianza, apoyado por un liderazgo accesible y canales efectivos (WhatsApp, Eduadvent y reuniones periódicas), fortalece el compromiso organizacional. Sin embargo, se recomienda mejorar la comunicación ascendente para equilibrar el flujo de información y explorar las causas del bajo compromiso de continuidad, a fin de reducir la rotación de los colaboradores.

27

28

29

Palabras clave: Comunicación interna; compromiso organizacional; colaboradores; instituciones educativas; entornos laborales.

1

30

31

ABSTRACT

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

The main objective of the study was to determine the relationship between internal communication and organizational commitment of employees of educational institutions in Panama City, Panama, 2024. A mixed methodological approach was used, with a non-experimental and cross-sectional design, a sample size of 60 collaborators, survey instruments and semi-structured interviews with three directors of Adventist institutions in Panama City. The findings show significant correlations between the types of internal communication and the dimensions of organizational commitment, with bottom-up communication being the highest (34.0 ± 5.17), which reflects an active participation of the employees. In terms of commitment, the affective dimension is the highest (35.4 ± 4.25), indicating a positive emotional bond with the organization. The qualitative results also suggest that an environment of openness and trust, supported by accessible leadership and effective channels (WhatsApp, Eduadvent and regular meetings), strengthens organizational commitment. However, it is recommended to improve upward communication to balance the flow of information and explore the causes of low continuity commitment, in order to reduce employee turnover.

44

45

Keywords: Internal communication; organizational commitment; collaborators; educational institutions; work environments.

11

7

¹ Universidad Peruana Unión, Perú. Email: yorlenispinzon98@gmail.com

² Universidad Peruana Unión, Perú. Email: lesliereyesmera2@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es fundamental para el buen funcionamiento de una organización, y los colaboradores desempeñan un papel importante en ello (Llantoy-Morales & Recalde-Gracey, 2024), particularmente en el contexto actual, donde la digitalización, causada por la pandemia de la COVID-19 (Jung & Katz, 2022) llegó a cambiar la manera en que las organizaciones se comunican y trabajan, generando herramientas para el continuo avance (Barrenechea Ita & Gamonal Chavez, 2022). La CI resulta más que un medio para transmitir información, permitiendo generar un sentido de comunidad (Alvarado Ferruzo & Vicuña Solari, 2021); actuando como una herramienta estratégica que fomenta la coordinación de los colaboradores con los objetivos institucionales y promueve un ambiente de trabajo armónico y motivador (Sanahuja, Fernández, & García, 2017), lo que a su vez impulsa el rendimiento laboral (Chirinos Jave, 2022).

Para fomentar el compromiso de los colaboradores, la CI podría ser clave, dado su capacidad para reforzar el vínculo entre el colaborador y la institución (Brandolini et al., 2009). El compromiso organizativo, es un concepto que puede ser analizado desde diferentes perspectivas, Meyer & Allen, (1997) propusieron un diseño tridimensional que distingue entre compromisos afectivo, de continuidad y normativo, referido al sentido de deber o responsabilidad de un empleado hacia la organización (Robbins, 2003; Figueroa De La Peña, 2016).

En cuanto a la literatura existente, diversos estudios demuestran que una comunicación efectiva fortalece la relación entre los colaboradores y contextos (Arce Castillo, 2022a). Por su parte, Fernandini Zarate, (2022) concluyó que las mejoras en la comunicación interna influyen positivamente en la gestión organizacional. Los estudios de Auz et al., (2021) en Ecuador y de Tkalac (2021) en Croacia también coinciden en que la CI es esencial para el desarrollo de un compromiso sincero entre los colaboradores, promoviendo un entorno de apoyo y escucha activa. Tkalac et al., (2012) recomiendan, además, que la CI no solo se enfoque a la difusión de información en un solo sentido, sino que incluya retroalimentación y participación, lo cual sugiere la necesidad de realizar investigaciones adicionales de tipo longitudinal para captar cómo evoluciona esta relación en el tiempo. Este tema resulta particularmente importante hoy en día, con los cambios rápidos que se han vivido los últimos años.

Este marco de antecedentes permite posicionar la presente investigación en un ámbito que, aunque ha sido explorado, presenta áreas de oportunidad específicas en instituciones educativas. En este contexto, el estudio buscó analizar la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional de los colaboradores en las Instituciones Educativas Adventistas (IEA) de la Metrópolis de Panamá en 2024.

Como objetivos secundarios, se planteó identificar el tipo de comunicación interna predominante, evaluar

el nivel de compromiso de los colaboradores y determinar la correlación entre el nivel de la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores en el contexto educativo.

En este contexto, para que la CI sea efectiva, los medios y técnicas de comunicación deben estar bien estructurados (Peña Acuña et al., 2017), esto no solo constituye un componente esencial de la comunicación corporativa, sino también una estrategia esencial para fortalecer el compromiso y la armonía en las organizaciones, siendo fundamental para el éxito empresarial y evitando posibles consecuencias negativas al ignorarla. (Oyarvide et al., 2017). En conclusión, este estudio tiene como propósito no solo aportar al conocimiento académico, sino también generar impacto práctico en las instituciones educativas, promoviendo una gestión comunicacional más eficiente y una cultura institucional fundamentada en el compromiso y el trabajo en equipo.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación utiliza un enfoque metodológico mixto (Hernández et al., 2014), con un diseño no experimental de corte transversal (Manterola & Otzen, 2014). Su naturaleza es descriptiva y de nivel correlacional, ya que busca analizar el grado de relación entre las variables objetos de investigación. (Hernández et al., 2018). La muestra estaba compuesta por 60 empleados de diversas áreas (administrativa, operativa y docente), utilizando un muestreo por conveniencia, no probabilístico e intencional (Rodríguez, 1991), de los cuales 83% fueron mujeres y 17% hombres, con un nivel etario entre los 25 y 70 años de edad, considerando los siguientes criterios de exclusión, aquellos colaboradores de las IEA de la Metrópolis de Panamá, que se encuentran de vacaciones, así como los que decidieron no participar del estudio.

Arce Castillo, (2022b) realizó un análisis psicométricos de los instrumentos usados en esta investigación.

El investigador peruano realizó la validación interna por criterio de jueces expertos y el análisis de confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach cuyo resultado fue de 0.930 para el cuestionario comunicación interna y 0.944 para el cuestionario de compromiso organizacional. Estos instrumentos válidos y confiables han sido utilizados en diferentes trabajos de investigación (Ozambela Soria & Tuesta Martinez, 2023; Dominguez Choquehuanca & Huaman Mateo, 2023; Manrique Becerra, 2023).

Los datos se recolectaron durante un período de 30 días, entre los meses de septiembre a octubre de 2024; por medio de la aplicación directa de los instrumentos mediante encuestas por *Google Forms* directamente a la muestra, distribuida en dos categorías, comunicación interna y compromiso organizacional; y entrevistas semiestructuradas por *Zoom*, a tres directoras de IEA en la ciudad de Panamá, facilitando una interacción directa y flexible que favoreció la recolección de información en profundidad. La selección de las participantes se basó en su rol como líderes y gestoras de comunicación

dentro de sus instituciones, permitiendo obtener perspectivas informadas y específicas sobre el fenómeno de estudio. Las preguntas estuvieron enfocadas en conocer las valoraciones de las directoras sobre la CI y el compromiso organizativo en sus centros de enseñanza, lo cual contribuye a un análisis contextualizado y alineado con los objetivos de la investigación.

RESULTADOS

Tabla 1. Características generales de la población de estudio.

Datos sociodemográficos

Variables	Total (n=60)
Edad (%)	
25-35 años	15 (25.0%)
36-45 años	29 (48.0%)
46-55 años	13 (22.0%)
>56 años	3 (5.0%)
Sexo (%)	
Hombres	10 (17.0%)
Mujeres	50 (83.0%)
Tiempo laborando	
1 - 3 años	21 (35.0%)
4 - 6 años	4 (6.7%)
7 - 10 años	27 (45.0%)
>10 años	8 (13.3%)
Comunicación ascendente (puntaje)	34.0 ± 5.17
Comunicación descendente (puntaje)	26.3 ± 4.24
Comunicación horizontal (puntaje)	28.1 ± 4.44
Compromiso afectivo (puntaje)	35.4 ± 4.25
Compromiso continuidad (puntaje)	26.4 ± 6.04
Compromiso normativo (puntaje)	27.9 ± 4.19

En la Tabla 1, encontramos características generales de los encuestados, constituyendo la mayoría del grupo de estudio colaboradores del género femenino (83.0%), y un (45.0%) masculino. La población estudiada con mayor porcentaje (45%) de años laborando en las IEA, lleva de 7 a 10 años. Del mismo modo, se ven reflejados los puntajes en cuanto a la CI y el compromiso que ha alcanzado la población.

1 144

Tabla 2. Matriz de correlaciones entre la comunicación interna y el compromiso organizacional

Variable	M	SD	1	2	3	4	5
1. Comunicación ascendente	33.95	5.17					
2. Comunicación descendente	26.28	4.24	.74** [.60, .84]				
3. Comunicación horizontal	28.10	4.44	.36** [.12, .57]	.43** [.19, .61]			
4. Compromiso afectivo	35.40	4.25	.23 [-.03, .45]	.36** [.12, .56]	.35** [.11, .55]		
5. Compromiso continuidad	26.45	6.04	.13 [-.13, .37]	.28* [.03, .50]	.27* [.02, .49]	.72** [.58, .83]	
6. Compromiso normativo	27.92	4.19	.15 [-.11, .39]	.30* [.05, .52]	.12 [-.14, .36]	.65** [.47, .77]	.65** [.48, .78]

145

1 146

147

1 148

4 149

Los resultados estadísticos revelan la existencia de correlaciones entre los distintos tipos de comunicación interna y las dimensiones del compromiso organizacional. En particular, se identifica una correlación positiva baja entre la comunicación descendente y el compromiso afectivo ($r = 0.36$); el compromiso normativo ($r = 0.30$) y el compromiso de continuidad ($r = 0.28$). Estos hallazgos sugieren

que, aunque la comunicación descendente tiene una relación positiva con las tres dimensiones del compromiso organizacional, dicha relación es de baja intensidad.

Por otro lado, los análisis estadísticos revelan que hay una correlación positiva baja entre los diferentes tipos de comunicación interna y las dimensiones del compromiso organizacional. En específico, se observa una correlación positiva baja entre la comunicación horizontal y el compromiso afectivo ($r = 0.35$). Así como entre la comunicación horizontal y el compromiso de continuidad ($r = 0.27$). Estos resultados indican que, aunque la comunicación horizontal influye en estas dimensiones del compromiso organizacional, la intensidad de dicha relación es limitada.

La tabla muestra tres tipos de comunicación interna:

- Comunicación ascendente (de los colaboradores hacia los niveles superiores): Tiene una media de 34.0 y muestra una correlación positiva alta con la comunicación descendente ($r = 0.74$). Esto sugiere que donde existe comunicación de los colaboradores hacia arriba, también se encuentra un flujo significativo de información hacia abajo.

- Comunicación descendente (de los superiores hacia los colaboradores): El valor de la media es 26.3, siendo la comunicación con cierto grado de impacto en los niveles de compromiso afectivo ($r = 0.36$), normativo ($r = 0.30$), y compromiso de continuidad ($r = 0.28$). Su relación con el compromiso organizacional, sugiere que los colaboradores valoran recibir información clara y estructurada de sus superiores.

- Comunicación horizontal (entre el mismo nivel jerárquico): Con una media de 28.1, esta comunicación tiene una relación positiva baja con la comunicación ascendente y descendente, así como con el compromiso afectivo ($r = 0.35$), y ($r = 0.27$) con el compromiso de continuidad, lo cual sugiere que los intercambios entre colegas tendrían cierta influencia en el apego emocional hacia la institución.

Los resultados muestran que existen correlaciones positivas bajas entre los tipos de comunicación interna y las dimensiones del compromiso organizacional:

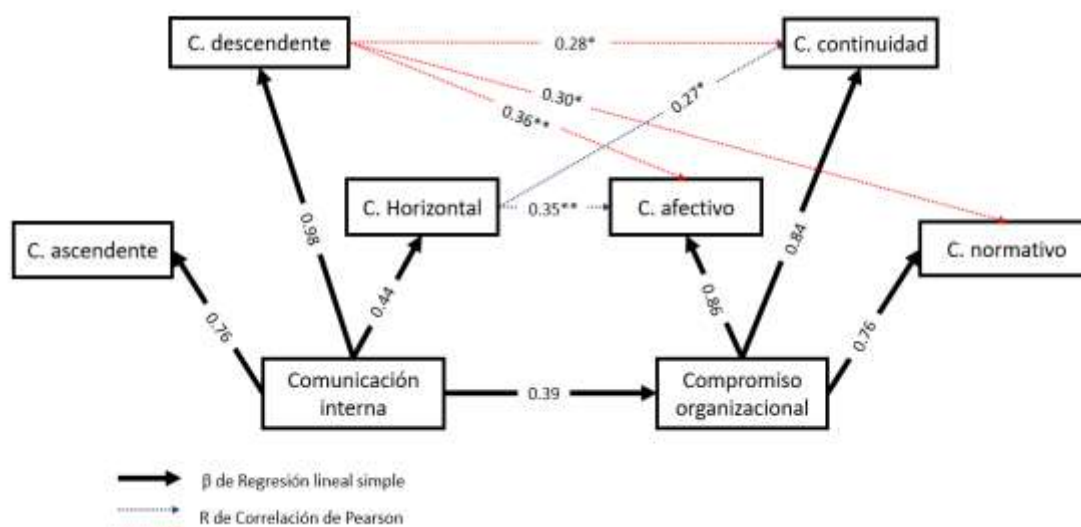


Figura 1. Modelo explicativo de ecuaciones estructurales de la comunicación interna y el compromiso organizacional.

En cuanto a la parte cualitativa de la investigación tenemos los siguientes hallazgos.

Objetivo General: Determinar la relación entre Comunicación Interna y Compromiso Organizacional.

Los resultados de las entrevistas realizadas reflejan que la comunicación interna en las Instituciones Educativas Adventistas de la Metrópolis de Panamá tiene un impacto positivo y directo en el compromiso de los colaboradores. La comunicación interna se percibe en general como "bastante buena," ya que se lleva a cabo mediante canales diversos, como: WhatsApp permite respuestas rápidas e inmediatas, el correo electrónico ofrece formalidad, y la plataforma Eduadvent que agrupa la información oficial en un solo lugar, porque es la plataforma educativa oficial que maneja las IEA. Estos canales se complementan con reuniones presenciales periódicas, lo que contribuye a un ambiente laboral donde los colaboradores se perciben escuchados y respaldados, "Siempre les digo a los docentes que cualquier situación que tengan, sin importar si tienen responsabilidad o no, estamos abiertos a escucharlos y tratar de resolver. Ellos tienen la confianza de que pueden venir y hablar directamente conmigo cuando algo sucede" Entrevistado #3.

En palabras de los entrevistados, la consistencia en los mensajes y la facilidad de acceso a la comunicación generan confianza, un pilar fundamental para su compromiso. La apertura de los líderes, que mantienen "puertas abiertas" y fomentan la retroalimentación, permite a los colaboradores expresar sus inquietudes y contribuye a una relación de confianza y respeto mutuo. "Tengo las puertas abiertas, he intentado transmitirles que, ante cualquier dificultad, somos humanos. Ante todo, somos cristianos, y atendemos más directamente a las necesidades del profesor, y es como ganamos confianza, en que pueden acercarse y que no hay ningún protocolo para que vengan a hablar contigo" Entrevistado #1.

La construcción de la confianza en el entorno laboral resalta tres elementos esenciales: cercanía, escucha activa y comunicación directa. Estos son pilares fundamentales para generar un clima de trabajo positivo y colaborativo. Desde la Teoría Humanista de Elton Mayo, el bienestar emocional de los empleados es crucial para su compromiso y productividad. Este enfoque pone en evidencia que la confianza y el bienestar emocional no son solo aspectos "blandos", sino factores estratégicos que influyen de manera tangible en los resultados de la organización (Mayo y Bagú, 1972).

Objetivo Específico 1: Identificar el Tipo de Comunicación Interna.

Los colaboradores describen la comunicación interna como fluida y accesible, dispuestos en canales que permiten una interacción rápida. La plataforma Eduadvent, los grupos de WhatsApp y el correo electrónico cumplen funciones específicas, adaptándose a las necesidades de los colaboradores. "Fomentamos la innovación buscando formas de comunicarnos por cualquier medio disponible, ya sea telefonía, WhatsApp, o cualquier app necesaria para hacer llegar la información de forma precisa." Entrevistado #3.

La Teoría de la Contingencia de Fred Fiedler se aplica claramente en este contexto, ya que enfatiza la necesidad de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno organizativo. La integración de nuevas tecnologías como WhatsApp, Teams, y Zoom responde directamente a la flexibilidad requerida en situaciones dinámicas, buscando siempre mejorar la efectividad en la comunicación interna. La teoría subraya que el éxito de la comunicación está determinado por la capacidad de la organización para ajustar sus tácticas y herramientas a las necesidades del momento.

Por otro lado, la Teoría Humanística de Elton Mayo también está presente en este proceso, ya que la atención a las necesidades de capacitación y la visión en mejorar la comunicación interna reflejan el énfasis de Mayo en el bienestar y desarrollo de los colaboradores. En este caso, la capacitación continua y el apoyo a la adaptación tecnológica no solo favorecen la comunicación, sino que también contribuyen al desarrollo personal y profesional del equipo, lo cual es clave en la teoría humanística. Ambas teorías se complementan en la construcción de un ambiente organizacional que fomente tanto la eficiencia tecnológica como el bienestar de los colaboradores.

Objetivo Específico 2: Reconocer el Nivel de Compromiso de los Colaboradores.

Los colaboradores manifestaron un alto nivel de compromiso hacia la institución, sustentado en un entorno donde se sienten valorados y escuchados. "Siempre estamos recordando, y como son antiguos profesores, ya tienen bastante arraigado lo que son las normas de nuestra educación cristiana, entonces yo refuerzo eso todos los días, más que nada, y también en los cultos matutinos, reforzamos esa parte" Entrevistado #1. La cercanía de los líderes, quienes muestran interés en las necesidades personales y profesionales de los colaboradores, fomenta un sentido de pertenencia y confianza. La práctica de abrir

espacios de diálogo, como las reuniones regulares y los momentos de devocionales matutinos, no solo fortalece el compromiso laboral, sino también la integración de los valores institucionales en la vida diaria del equipo. “Responden los mensajes cuando se envían por el grupo de docentes” Entrevistado #2

Se fomenta la comunicación fluida en todos los niveles, en este sentido, basarse en una teoría de la comunicación, como la Teoría Neoclásica de Peter Drucker, resulta clave. Drucker sostiene que una comunicación clara, transparente y alineada con las acciones de la organización es crucial para lograr el triunfo de cualquier institución. No solo se trata de emitir un mensaje, sino de asegurar que ese mensaje se respalde y se materialice en las decisiones y comportamientos cotidianos.

Asimismo, según el objetivo general se muestra una conexión entre la comunicación interna y el compromiso de cada colaborador para su efectividad.

Objetivo Específico 3: Conocer la Correlación entre la Comunicación Interna y el Compromiso de los Colaboradores.

El análisis de las respuestas de los entrevistados muestra que la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores están estrechamente relacionados. “Nos reunimos, discutimos las sugerencias, y tomamos decisiones basadas en lo que mejor convenga al colegio” Entrevistada #2. La transparencia en los mensajes y la accesibilidad de los líderes para recibir retroalimentación generan un ambiente de confianza que impulsa el compromiso organizacional. Al sentirse parte de un equipo que valora sus aportes, los colaboradores fortalecen su conexión con la misión de la institución. “Estoy tratando de conseguir un seminario pronto, para capacitarlos en la implementación de Inteligencia artificial (IA), para que lo puedan usar en la planificación, no solo la planificación semanal, sino también en la planificación anual” Entrevistado #1.

La práctica de realizar cultos matutinos y la fuerte conexión del personal con los valores de las Instituciones Adventistas reflejan el enfoque de la Teoría Humanista de Elton Mayo, que hace hincapié en el valor de las relaciones interpersonales, la cultura organizacional y el bienestar emocional de los empleados en el lugar de trabajo. “Ofrecemos tres capacitaciones al año relacionadas con la actividad educativa y una específicamente sobre la parte emocional, ya que es importante que los docentes tengan una buena salud mental” Entrevistada #3. En este contexto, la comunicación interna actúa como un vehículo clave para reforzar esos principios, integrando los valores institucionales en la cultura organizacional de forma constante.

DISCUSIÓN

A través de los hallazgos cuantitativos y cualitativos, se puede establecer que los distintos tipos de comunicación interna tienen un impacto positivo en el compromiso organizacional, confirmando la

validez de la hipótesis. La comprobación de la hipótesis revela un hallazgo central, demostrando que una comunicación interna bien gestionada no solo transmite información, sino que también crea un entorno de confianza, pertenencia y alineación con los valores institucionales, lo que incrementa notablemente el nivel de compromiso de los colaboradores y conduce a la construcción de pilares fundamentales para la productividad y la sostenibilidad organizacional. Esto responde directamente al objetivo general de la investigación.

En primer lugar, los resultados cuantitativos muestran correlaciones significativas entre los diferentes tipos de comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y las dimensiones del compromiso organizacional. Sin embargo, estas correlaciones son en su mayoría bajas, la comunicación descendente se presenta con una correlación entre baja y moderada con el compromiso afectivo ($r = 0.36$), compromiso normativo ($r = 0.30$) y compromiso de continuidad ($r = 0.28$); identificándose como la CI predominante de los colaboradores de las IEA y respondiendo al primer objetivo específico. Estos resultados son consistentes con los hallazgos de (Chirinos Jave, 2022), quien concluye que un fortalecimiento de la comunicación interna debería impactar de manera favorable el compromiso emocional de los trabajadores de la institución. Por otro lado, Mori Fernández, (2018) difiere que no está de acuerdo, mencionando en su investigación que la CI es inadecuada, “Esto viene sucediendo debido a las continuas deficiencias que existen en cuanto a la comunicación ascendente, horizontal y esto a su vez mal interpretada por las reuniones que se llevan a cabo dentro de la empresa”.

En cuanto a los resultados de la CI ascendente y el compromiso de continuidad y normativo, en la presente investigación estas variables no se relacionan; a diferencia de los resultados de la investigación realizada por Arce Castillo, (2022) donde los “resultados del compromiso organizacional que evidencian que el 53,13% muestra un nivel de compromiso regular”. Estas diferencias podrían atribuirse a factores específicos del contexto organizativo, como la cultura interna, las estrategias de gestión o la estructura jerárquica. En este contexto, los resultados evidencian que, aunque la comunicación ascendente pueda ser percibida como insuficiente en determinadas organizaciones, no siempre tiene un impacto directo sobre el compromiso organizativo, lo que subraya la importancia de explorar otras variables mediadoras o moderadoras que puedan impactar en esta relación.

Por otro lado, el análisis de la correlación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional, muestra que, la comunicación horizontal tiene una correlación entre moderada y baja con el compromiso afectivo ($r = 0.35$) y el compromiso de continuidad ($r = 0.27$), lo que sugiere que las interacciones entre colegas tienen un impacto relativo entre el apego emocional de los colaboradores hacia la organización. Es importante también lo señalado por Špoljarić y Tkalac (2022) sobre la comunicación interna y el compromiso de la organización, “el género, la antigüedad en la organización y el puesto de trabajo son

factores que influyen significativamente”. De la población encuesta el 45% lleva de 7 a 10 años laborando en la institución y el 13.3% lleva toda su vida trabajando en ella, por lo que más del 50% de los colaboradores tienen una larga trayectoria laborando en las instituciones adventistas. Un hallazgo innovador es el impacto del tiempo de servicio en la institución sobre el nivel del compromiso. Los datos sugieren que los colaboradores con mayor antigüedad desarrollen un vínculo más profundo con la institución, sustentado en una experiencia acumulativa de confianza y familiaridad con los valores morales, conectados con la misión educativa y los principios cristianos de las Instituciones Educativas Adventistas de la Metrópolis de Panamá.

A nivel cualitativo, un hallazgo central es que los testimonios de los entrevistados refuerzan los hallazgos anteriores, destacando cómo los canales de comunicación interna, como el uso de WhatsApp, correo electrónico y la plataforma Eduadvent, permiten mantener un flujo constante de información, facilitando tanto la interacción rápida como el intercambio formal. Los cuales contribuyen a crear un ambiente de confianza y pertenencia. Este enfoque en la accesibilidad y la eficiencia de los canales de comunicación apoya la teoría de la contingencia de Fiedler, que resalta la importancia de ajustarse a las condiciones cambiantes para mejorar la eficacia de la organización. Lo cual nos ayuda a conocer la correlación entre el nivel de la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores de las IEA.

Además, los líderes con puertas abiertas y dispuestos a recibir retroalimentación directa son percibidos como un factor clave para fomentar un entorno de confianza y colaboración, lo que, a su vez, refuerza el compromiso organizacional. Este enfoque se alinea con la Teoría Humanística de Elton Mayo, quien destacó la relevancia de las relaciones interpersonales y el bienestar emocional de los empleados como factores para impulsar su motivación y productividad. La relación entre estos dos factores, comunicación y compromiso, es un reflejo de cómo la calidad de la interacción entre los colaboradores y sus líderes influye directamente en su disposición a contribuir activamente en los objetivos de las Instituciones Educativas Adventistas. De este modo, los colaboradores no solo valoran la información recibida, sino también el hecho de que se les brinde un espacio para expresar sus inquietudes y opiniones, esto fortalece su sentimiento de conexión y devoción hacia la organización.

Ante todo, lo anteriormente discutido, la CI constituye un elemento clave para llevar a cabo de manera efectiva las tareas necesarias en la ruta hacia el logro de los objetivos organizacionales. Sin la transmisión correcta del mensaje, el nivel de compromiso laboral se verá afectado en función directa de la efectividad y ejecución de las estrategias de comunicación implementadas para los colaboradores, “uno de los factores que tiene incidencia en el compromiso laboral es el diseño de la comunicación interna, mientras más mejoras continuas se realice a los factores comunicacionales mayor compromiso laboral se alcanzará.” (Auz et al., 2021)

330

331 **CONCLUSIONES**

1 332 Conforme al objetivo general, se halló una relación positiva entre la CI y el compromiso organizacional
333 de los empleados, demostrando que mejorar la comunicación y generar un ambiente de confianza
2 334 fortalece el sentido de pertenencia y la gratitud hacia la institución. Esto, a su vez, motiva a los empleados
335 a mantenerse en la organización por un compromiso moral y ético.

1 336 En relación con el objetivo específico 1, se halló que los colaboradores mantienen un nivel moderado de
26 337 compromiso gracias a los canales de comunicación abiertos y efectivos dentro de la organización. Siendo
338 la comunicación descendente la predominante en los niveles de compromiso afectivo ($r = 0.36$),
339 normativo ($r = 0.30$) y de continuidad ($r = 0.28$). Por su parte, la comunicación horizontal, con una media
2 340 de 28.1, mostró una relación entre moderada y baja tanto con la comunicación ascendente y descendente
4 341 como con el compromiso afectivo ($r = 0.35$) y de continuidad ($r = 0.27$).

6 342 Respecto al objetivo específico 2, se observó una relación positiva entre el nivel de comunicación interna
343 y el compromiso de continuidad de los colaboradores. Un ambiente de comunicación abierta, junto con
21 344 el interés de la institución por mejorar el bienestar y desarrollo profesional de los colaboradores, a través
345 de capacitaciones y atención personalizada, fomenta su permanencia en la institución.

6 346 Finalmente, en relación al objetivo específico 3, se identificó una correlación positiva entre los canales
1 347 de comunicación interna (WhatsApp, correo electrónico, Eduadvent y reuniones presenciales) y el
348 compromiso afectivo de los colaboradores. Esto resalta cómo la confianza generada por una
349 comunicación constante y accesible fortalece el vínculo emocional de los colaboradores con la
350 institución, motivándolos a continuar en su labor.

351

352 **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- 353 Alvarado Ferruzo, D., & Vicuña Solari, A. (2021). La comunicación interna, compromiso laboral y
354 teletrabajo a cargo del líder frente al COVID-19. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*
355 (UPC). Retrieved from <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/659968>
356 Arce Castillo, J. G. (2022a). Comunicación interna y compromiso organizacional en los colaboradores
357 del área de auditoría y contraloría de la financiera Oh, San Borja - 2022. *AUTONOMA*. Retrieved
358 from <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2157>
359 Arce Castillo, J. G. (2022b). Comunicación interna y compromiso organizacional en los colaboradores
360 del área de auditoría y contraloría de la financiera Oh, San Borja - 2022. *AUTONOMA*. Retrieved
361 from <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2157>
362 Auz, M. N., Vergara, J. M., Lara, M. J. P., & Cañizares, N. G. G. (2021). Relación entre las estrategias
363 de comunicación para empleados y el compromiso laboral. *REVISTA CIENTÍFICA*
364 *ECOCIENCIA*, 8(5), 1–18. <https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.84.492>
365 Barrenechea Ita, A. C., & Gamonal Chavez, A. L. (2022). La gestión de la comunicación interna para
366 incentivar el compromiso y productividad de los colaboradores en el trabajo híbrido. *Universidad*

- 367 *Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. Retrieved from
- 368 <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/667359>
- 369 Brandolini, A., González Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Retrieved from
- 370 <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>
- 371 Chirinos Jave, C. G. (2022). Influencia de la comunicación interna en el compromiso institucional,
- 372 oficina general de comunicación social de una institución peruana, Lima, 2022. *Repositorio*
- 373 *Institucional - UCV*. Retrieved from <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/97994>
- 374 Dominguez Choquehuanca, E. F., & Huaman Mateo, L. (2023). Comunicación interna y el
- 375 compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa agrícola de la Región Piura
- 376 2022. *Repositorio Institucional - UCV*. Retrieved from
- 377 <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120345>
- 378 Fernandini Zarate, M. P. (2022). Comunicación interna y la gestión organizacional en una institución
- 379 educativa de Chorrillos, 2021. *Repositorio Institucional - UCV*. Retrieved from
- 380 <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78403>
- 381 Figueroa De La Peña, C. A. (2016). Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso
- 382 Organizacional en Trabajadores Públicos de la Región La Libertad. *Universidad César Vallejo*.
- 383 Retrieved from <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/263>
- 384 Góngora Labajos, N. de J. (2020). Comunicación interna y compromiso organizacional de los docentes
- 385 del centro de educación básica alternativa República de Bolivia, Villa El Salvador, 2019.
- 386 *Repositorio Institucional - UCV*. Retrieved from
- 387 <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43436>
- 388 Hernández-Sampieri, R., & Christian Paulina Mendoza Torres, D. (2018). *METODOLOGÍA DE LA*
- 389 *INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*.
- 390 Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de*
- 391 *la investigación*.
- 392 Jung, J., & Katz, R. L. (2022, November 16). *Impacto del COVID-19 en la digitalización de América*
- 393 *Latina*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11362/48486>
- 394 Llantoy-Morales, K. G., & Recalde-Gracey, A. E. (2024). Comunicación interna en el sector público:
- 395 Estado actual y perspectivas futuras. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias*
- 396 *Gerenciales*, 6(11), 232–245. <https://doi.org/10.35381/GEP.V6I11.186>
- 397 Manrique Becerra, F. E. (2023, May 31). *Comunicación organizacional interna y compromiso*
- 398 *organizacional en la Oficina de Gestión de Servicios de Salud - Bajo Mayo*. Retrieved from
- 399 <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/6564>
- 400 Manterola, C., & Otzen, T. (2014). Estudios Observacionales: Los Diseños Utilizados con Mayor
- 401 Frecuencia en Investigación Clínica. *International Journal of Morphology*, 32(2), 634–645.
- 402 <https://doi.org/10.4067/S0717-95022014000200042>
- 403 Mayo, E., & Bagú, S. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial* (2nd ed.). Retrieved
- 404 from <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1199466>
- 405 Meyer, J., & Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. In
- 406 *Sage*. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- 407 Mori Fernández, R. C. (2018). “Comunicación interna y su influencia en el engagement de la empresa
- 408 la Paesana S.A.C Tarapoto, 2017.” *Universidad César Vallejo*. Retrieved from
- 409 <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25444>
- 410 Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación
- 411 interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de Las*
- 412 *Ciencias*, 3(4), 296–309. <https://doi.org/10.23857/DC.V3I4.687>
- 413 Ozambela Soria, C. M., & Tuesta Martinez, E. J. (2023). *Comunicación interna y el compromiso*
- 414 *organizacional de los trabajadores del área de recaudación tributaria de la Municipalidad*
- 415 *Provincial de Coronel Portillo, 2022*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.14621/6501>

- 416 Peña Acuña, B., Caldevilla Domínguez, D., Batalla Navarro, P., Peña Acuña, B., Caldevilla
417 Domínguez, D., & Batalla Navarro, P. (2017). Tres casos de empresas internacionales con éxito:
418 estudio de las estrategias de comunicación interna. *Chasqui: Revista Latinoamericana de*
419 *Comunicación*, 134(134), 315–330. <https://doi.org/10.16921/CHASQUI.V0I134.2697>
420 Robbins, S. P. (2003). Conceptos de Motivación Básica. *Comportamiento Organizacional*, 35.
421 Retrieved from
422 [https://books.google.com/books/about/Comportamiento_organizacional.html?hl=es&id=OWBokj](https://books.google.com/books/about/Comportamiento_organizacional.html?hl=es&id=OWBokj2RqBYC)
423 [2RqBYC](https://books.google.com/books/about/Comportamiento_organizacional.html?hl=es&id=OWBokj2RqBYC)
424 Sanahuja, R., Fernández, F., & García, D. (2017). Comunicación interna en instituciones educativas
425 oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: el caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón.
426 *Del Verbo Al Bit*, 2017, ISBN 978-84-16458-76-9, Págs. 1782-1794, 1782–1794. Retrieved from
427 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6065565&info=resumen&idioma=SPA>
428 Špoljarić, A., & Tkalac Verčič, A. (2022). Internal communication satisfaction and employee
429 engagement as determinants of the employer brand. *Journal of Communication Management*,
430 26(1), 130–148. <https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2021-0011/FULL/XML>
431 Tkalac Verčič, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer
432 branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009.
433 <https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2021.102009>
434 Tkalac Verčič, A., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition,
435 parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230.
436 <https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2011.12.019>