

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y EDUCACIÓN
Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación



Una Institución Adventista

**Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región
San Martín, 2022**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la
Comunicación

Autor:

Yasir Sergio Benett Diaz Saldaña

Asesor:

Mtro. José Calsin Molleapaza

Lima, julio, 2022

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

(Jose Calsin Molleapaza), de la Facultad de Ciencias Humanas y Educación, Escuela Profesional de Comunicaciones, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022”** constituye la memoria que presenta el (la) / los Bachiller(es) Yasir Sergio Benett Diaz Saldaña para obtener el título de Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los seis días del mes de julio del año 2022.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jose Calsin', with a stylized flourish extending from the end.

Mtro. José Calsin Molleapaza

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los seis días del mes de julio del año 2022 siendo las 9:30 horas, se reunieron en la modalidad virtual u online sincrónica, bajo la dirección del Presidente del jurado: (a) Lic. Nick Josías Brañez Medrano, el (la) secretario (a): Lic. José Víctor Cabrera Aquino y el (la) asesor (a): Mtro. José Calsín Molleapaza, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulada: **Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022**, del (los) bachiller (es) **Yasir Sergio Benett Díaz Saldaña**, conducente a la obtención del título profesional de Licenciado (a) en Ciencias de la Comunicación.

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (los)/a (la) (las) candidato(a)/s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por el(los)/la (las) candidato(a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): **Yasir Sergio Benett Díaz Saldaña**

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B+	Muy bueno	Sobresaliente

Candidato (b):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al(los)/a(la)(las) candidato(a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.



Presidente
Lic. Nick Josías Brañez Medrano



Secretario
Lic. José Víctor Cabrera Aquino



Asesor (a)
Mtro. José Calsín Molleapaza



Yasir Sergio Benett Díaz Saldaña
Candidato (a)

Candidato (b)

Comunicación interna y engagement en trabajadores de la región San Martín, 2022

Internal communication and engagement in workers in the San Martín region, 2022

Díaz Saldaña, Yasir Sergio Benett

EP Comunicación, Facultad de Ciencias Humanas y Educación, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el engagement en trabajadores peruanos de la región San Martín, 2022. Se analizaron los datos de 233 trabajadores de ambos sexos de la región San Martín a través de una estrategia asociativa con un diseño correlacional transversal. Los cuestionarios usados fueron la Escala de Work engagement de Schaufeli et al. y la escala de Comunicación interna de Charry. Se encontró que existe relación estadísticamente significativa y práctica entre las variables de estudio ($p < .01$) comunicación interna y engagement lo que indica que una alta comunicación interna se traduce en un alto engagement. Se concluye que la comunicación interna evidencia una relación directa, significativa y relativamente fuerte con el engagement en trabajadores peruanos de la región de San Martín.

Palabras claves: Engagement, compromiso laboral, comunicación interna, comunicación organización, compromiso del trabajador

Abstract

The objective of this research was to determine to what extent internal communication is related to engagement in Peruvian workers in the San Martín region, 2022. The data of 233 workers of both sexes in the San Martín region were analyzed through an associative strategy with a cross-sectional correlational design. The questionnaires used were the Work engagement Scale by Schaufeli et al. and Charry's Internal Communication scale. It was found that there is a statistically significant and practical relationship between the study variables ($p < .01$) internal communication and engagement, which indicates that high internal communication translates into high engagement. It is concluded that internal communication shows a direct, significant and relatively strong relationship with engagement in Peruvian workers in the San Martín region.

Keywords: Engagement, work commitment, internal communication, organizational communication, worker commitment

1. Introducción

La comunicación interna es una función clave dentro de la ciencia de las relaciones públicas y comunicación corporativa (Tkalac Verčič et al., 2012). En este sentido, dos relaciones dominan la vida profesional, una es la relación con el centro laboral y la otra la relación con el supervisor o jefe directo (Sluss et al., 2008). Diversos estudios han reconocido a la comunicación interna como una influencia en el engagement de los trabajadores (Karanges et al., 2015). Si bien las empresas han desarrollado beneficios para los trabajadores comprometidos, sin embargo, las empresas revelan una rápida disminución de empleados comprometidos lo que amerita una brecha de conocimiento a estudiar (Welch, 2011).

Diversos estudios se han desarrollado en torno a la comunicación interna y el engagement, tanto a nivel internacional como nacional. Welch y Jackson (2007) propusieron una matriz de comunicación interna para complementar otras formas de análisis organizacional. Desde otra perspectiva diversos estudios han hecho hincapié en la necesidad de mantener el compromiso de los empleados a través de diversos esfuerzos en comunicación interna (Emerald, 2008). Algunos reportes mostraron que los líderes debe transparentar la comunicación y de esa forma fortalecer el engagement de los empleados (Men & Stacks, 2014).

Investigaciones recientes muestran que el sentido de pertenencia en una institución está influenciado por la apreciación de los trabajadores hacia la comunicación interna (Wills-Espinosa et al., 2017). Además, de la existencia de una relación positiva entre la comunicación interna y el engagement en los trabajadores (Vora & Patra, 2017). Por otro lado, estudios remarcan la importancia de la comunicación interna con el sentido de reforzar el engagement (Brandão, 2018). Un estudio similar, destaca las respuestas de 343 participantes mostrando la

importancia de las organizaciones en utilizar una comunicación interna eficaz y el compromiso de los trabajadores para respaldar ese cambio (Frank et al., 2020). Finalmente, en los últimos años los estudios se han enfocado en analizar los elementos predictivos de una buena comunicación interna, encontrando que el engagement se muestra como un elemento predictor (Tkalac Verčič, 2021). Otro estudio, destaca la importancia de los programas de comunicación interna que podrían ayudar a mejorar las percepciones de los trabajadores sobre engagement (Lee et al., 2021). Desde otra óptica tanto la comunicación interna como el engagement son predictores de la marca del empleador (Špoljarić & Tkalac Verčič, 2021). Tanto la comunicación interna y el engagement de los trabajadores mantienen una fuerte relación y a la visibilidad del empleador (Tkalac Verčič et al., 2021).

En Perú son pocos los estudios que se han desarrollado, algunos desde la visión de la promoción de la salud (Pezo-Avila & Vargas-Sardon, 2020); otros estudios mencionando diversas herramientas para mejorar la comunicación interna (Murray et al., 2018; Nina et al., 2017; Robledo Dioses et al., 2019), algunos desde la perspectiva de diagnóstico (Antón-Chávez & García-Yovera, 2019). Sin embargo, todavía faltan estudios que analicen la influencia de la comunicación interna y el engagement en tiempos de pandemia.

La comunicación interna es el flujo de comunicación entre las personas dentro de los límites de una organización (Mazzei, 2010). Engagement es el compromiso intelectual y emocional con la organización (Vora & Patra, 2017). En este sentido, el objetivo de esta investigación fue determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el engagement en trabajadores peruanos de la región San Martín, 2022.

2. Metodología

2.1 Diseño metodológico

Esta investigación corresponde a un diseño de tipo correlacional transeccional no experimental (Hernandez, et al, 2013).

2.2 Diseño muestral

Se consideró la participación de 233 trabajadores de ambos sexos que residan en la región San Martín. Se aplicó un muestreo no probabilístico.

Criterios de inclusión:

- a) Personas mayores de edad
- b) Personas que residan en la región de San Martín
- c) Personas que acepten voluntariamente participar
- d) Personas que respondan al 100% de preguntas

Criterios de exclusión

- a) Personas menores de edad
- b) Personas que no deseen participar del estudio
- c) Personas de nacionalidad extranjera

2.3 Técnicas de recolección de datos

A través del Google forms, se diseñó un cuestionario virtual, el enlace se compartió vía redes sociales (Facebook y Whastapp). En la primera parte del cuestionario se dio a conocer el objetivo de la investigación y se invitó a aceptar el consentimiento informado enfatizando que la participación es voluntaria y anónima.

La escala del work engagement fue creada por Schaufeli et al. (2002), y Schaufeli et al. (2006) la redujeron a 9 ítems, manteniendo la traducción al castellano como entusiasmo por el trabajo (Juárez-García et al., 2015), Flores et al. (2015) la

valido en el contexto peruano, como entusiasmo por el trabajo, la confiabilidad por cada dimensión es de .77 para el vigor, .74 para la dedicación y .61 para la absorción y la validez encontrada con las cargas factoriales mayores a .65 y significancia estadística ($t > 7.0$).

La escala de comunicación interna (Charry, 2018). Cuenta con 4 dimensiones: Canales de comunicación, comunicación esencial, comunicación operativa, comunicación estratégica y tipos de comunicación. Cuenta con 15 reactivos. Su escala de calificación es Likert. Su consistencia alfa de Cronbach fue de .9 el cual representa una alta consistencia y validez de constructo (Zuñiga, 2019).

2.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

La información recolectada se analizó a través del programa estadístico IBM SPSS para Windows versión 25.0. Se realizó, análisis descriptivos y un análisis de correlación a fin de responder a los objetivos de la investigación

2.5 Aspectos éticos

Se consideró la participación voluntaria y anónima de las personas, además, se solicitó el consentimiento informado en el que se indicó el objetivo del estudio y que los datos proporcionados solo tienen fines de investigación.

3. Resultados

3.1 Análisis descriptivo

3.1.1. Datos sociodemográficos

En la Tabla 1, se presenta la información sociodemográfica, de los 233 participantes, donde el 49.8% son hombres y el 50.2% son mujeres. Con respecto a la edad, el 33.5% de 25 a 34 años, el 21.5% son de 45 a 54 años, el 19.7% tiene menos de 25 años. También se consultó, sobre el lugar de procedencia, el 78.5% son de la selva, el 13.7% son de la costa, el 5.6% son de la sierra y el 2.1% son extranjeros. Y, finalmente, sobre el grado de instrucción, el 13.7% tiene estudios secundarios, el 71.2% tiene educación Superior, y el 15% tiene educación de posgrado.

Tabla 1

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Hombre	116	49.8%
	Mujer	117	50.2%
	Total	233	100.0%
Edad	Menos de 25 años	46	19.7%
	De 25 a 34 años	78	33.5%
	De 35 a 44 años	43	18.5%
	De 45 a 54 años	50	21.5%
	De 55 años a más	16	6.9%
	Total	233	100.0%
Procedencia	Costa	32	13.7%
	Sierra	13	5.6%
	Selva	183	78.5%
	Extranjero	5	2.1%
	Total	233	100.0%
Grado de instrucción	Secundaria	32	13.7%
	Superior	166	71.2%
	Posgrado	35	15.0%
	Total	233	100.0%

3.2. Estadísticos descriptivos

En la Tabla 2, se presenta los niveles de las variables, en la primera que es la Comunicación interna, el 44.2% está en un nivel medio, seguido del 28.3% en un nivel bajo. En la segunda variable que es el Engagement, el 41.6% está en un nivel medio y el 29.6% en un nivel alto.

Tabla 2

Niveles de la Comunicación interna y el Engagement

	Bajo		Medio		Alto	
Comunicación interna	66	28.3%	103	44.2%	64	27.5%
Engagement	67	28.8%	97	41.6%	69	29.6%

3.3. Prueba de normalidad

En la Tabla 3, se presente la Prueba de normalidad, de la variable Comunicación interna y la variable Engagement, donde el p valor de ambos es de 0.000 ($p < 0.05$), por lo que se estima que la distribución de los datos de ambas variables no es normal, por tal motivo, para hallar la relación de dichas variables se hará uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que es una prueba no paramétrica.

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Comunicación interna	0.108	233	0.000
Engagement	0.153	233	0.000

3.4. Análisis de correlación

En la Tabla 4, se presenta la relación entre la Comunicación interna y el Engagement, el resultado de esta relación, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman, es de 0.447 que es una relación directa, positiva y relativamente fuerte, con un p

valor de 0.000 ($p < 0.05$), que indica que es altamente significativa. Lo que se traduce que se halló que cuando la Comunicación interna es alta, también lo es el Engagement, o también lo contrario, que cuando, la Comunicación interna es baja, así también será la percepción del Engagement, como se muestra en la Figura 1.

Tabla 4

Análisis de relación entre la Comunicación interna y el Engagement

Comunicación interna	Engagement		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,447**	0.000	233

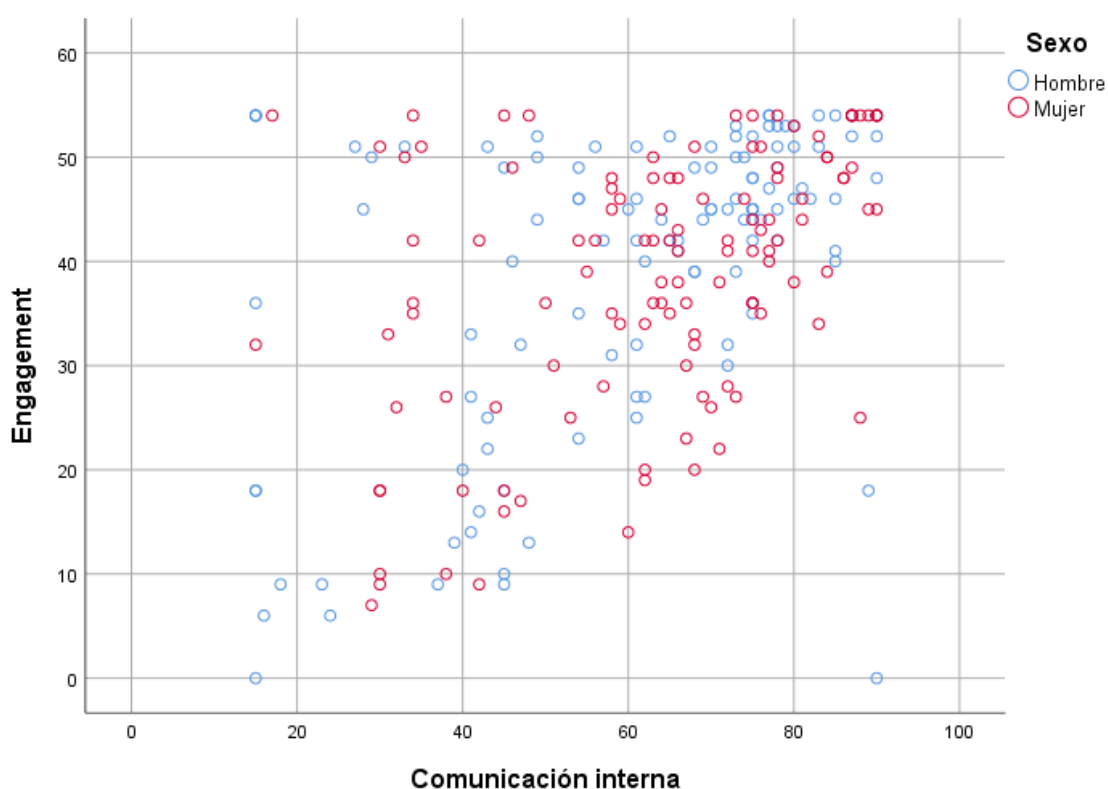


Figura 1. Relación entre la Comunicación interna y el Engagement.

4. Discusión

El propósito de la comunicación interna es motivar e integrar a los trabajadores de una organización (Nina et al., 2017). Es así, que la comunicación interna es importante ya que integra elementos de gestión de recursos humanos y marketing

que son vitales en el compromiso organizacional y que se ha convertido en un problema que exige una gestión por parte de los líderes organizacionales (Tkalac Verčič et al., 2012). En este sentido, el objetivo de la investigación fue determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el engagement en trabajadores peruanos de la región San Martín, 2022.

Los resultados de la investigación muestran que existe una relación directa, positiva y relativamente fuerte entre la comunicación interna y el engagement. Esto significa que los trabajadores que perciben un nivel alto de comunicación interna también perciben un alto nivel de engagement. Este resultado se encuentra en línea con estudios similares donde tanto la satisfacción con la comunicación interna se relaciona con el engagement de los empleados y son predictores de una marca en el empleador (Špoljarić & Tkalac Verčič, 2021). Diversos estudios enmarcan un modelo en el cual la comunicación interna afecta el engagement de los empleados (Davies et al., 2018). Estudios anteriores ya revelaban a través de descripciones detalladas vínculos entre el engagement y la comunicación interna, recalcando que el engagement está bajo la influencia de la comunicación interna (Welch, 2011).

Dentro del ambiente organizacional, las empresas hacen un gran esfuerzo para comprometer a sus trabajadores e en sus actividades y decisiones (Tkalac Verčič & Pološki Vokić, 2017). Esto significa que tanto la comunicación interna y el engagement de los empleados se “alimentan” mutuamente en un círculo laboral continuo. En este sentido, nuestros hallazgos agregan a la literatura actual la relación entre la comunicación interna y el engagement y confirma que la comunicación interna tiene un rol importante en el alto compromiso de los empleados y es respaldado por estudios previos (Karanges et al., 2015). Desde la teoría de Ruck y Welch (2012) de que el engagement está influenciado por la comunicación

interna corporativa, y que las organizaciones que se comunicaban efectivamente con sus empleados tenían cuatro veces más probabilidades de tener altos niveles de compromiso de los empleado (Ruck & Trainor, 2012). Diversos autores respaldan esta relación (Bakker & Demerouti, 2008).

Desde un punto de vista práctico, es importante para las empresas mantenerse competitivas y la presencia de empleados comprometidos es importante para mantener esa ventaja (Schneider et al., 2013). Asimismo, es importante que una empresa tenga adecuadas estrategias de comunicación interna, ya que estas mantienen altos niveles de engagement en los empleados (Tkalac Verčič & Pološki Vokić, 2017). En base a la teoría de las demandas y recursos laborales de Bakker y Demerouti (2017) es importante que el recurso de la comunicación interna no se omita ya que agrega valor al compromiso de los empleados. En este sentido, y conforme a la literatura, los diversos factores de comunicación interna tienen un impacto positivo en el engagement de los empleados (Vora & Patra, 2017). Es la comunicación interna, clara y consistente la que contribuye con la construcción del compromiso de los empleados (Welch & Jackson, 2007). Nuestros hallazgos enfatizan la importante de la comunicación interna y que mejora la calidad de relaciones de los empleados y por ende su compromiso (Lee et al., 2021). Es la comunicación interna que las organizaciones dan a sus empleados las que evitan que se sientan aislados y ayuda a ver como sus responsabilidades encajan en el producto final (Emerald, 2008). La creación del engagement de los empleados es consolidado a través del papel estratégico de a comunicación interna. Esto significa que los empleados con mayores niveles de conexión emocional con los valores y objetivos organizacionales están mejor preparados para adaptarse frente al cambio (Brandão, 2018). Estudios peruanos refuerzan el valor estratégico de la

comunicación interna lo que generaría un mayor engagement entre el colaborador y la organización (Pezo-Avila & Vargas-Sardon, 2020). Por otro lado, un nivel adecuado de engagement requiere una cultura de transparencia y honestidad, para lo cual la comunicación interna juega un papel importante (Frank et al., 2020).

Este estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, la muestra es relativamente mediana, lo que significa que los resultados no pueden ser generalizables a todos los contextos. Por ello, es importante desarrollar estudios en diferentes contextos y escenarios. Una segunda limitación, es el hecho que la toma de datos se realizó de forma virtual, lo que significa que algunos participantes pudieron tener alguna motivación para compartir sus propias experiencias. Por ello, sería necesario desarrollar estudios de forma presencial y controlada para minimizar estos sesgos. En tercer lugar, al tratarse de un estudio transeccional, los cuestionarios fueron tomados una sola vez, por lo que es importante que puedan desarrollarse estudios de carácter longitudinal que midan el efecto de las variables en el tiempo. Finalmente, recomendamos desarrollar estudios experimentales, donde se puedan hacer programas que mejoren la comunicación interna y ver los efectos en el engagement de los empleados.

Consideramos que el estudio es un aporte a la literatura organizacional ya que confirma la relación directa entre los constructos de comunicación interna y engagement en trabajadores peruanos de la región de San Martín, lo que significa que a mejores niveles de comunicación interna, mejores niveles de engagement, y por ende, mejores niveles de productividad.

Referencias

- Antón-Chávez, A., & García-Yovera, S.-. (2019). Comunicación interna en organizaciones agrarias administradoras de agua, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(2), 557–572. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31510>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Brandão, N. G. (2018). A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. *Mídia & Jornalismo*, 18(33), 91–102. https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_6
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunic@cción*, 9(1), 25–33. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Davies, G., Mete, M., & Whelan, S. (2018). When employer brand image aids employee satisfaction and engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(1), 64–80. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0028>
- Emerald. (2008). How to generate and maintain employee engagement. *Human Resource Management International Digest*, 16(3), 5–7. <https://doi.org/10.1108/09670730810869466>
- Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C., & Guimet, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Liberabit*, 21(2), 195–206.
- Frank, B., Beldona, S., & Wysong, S. (2020). Website words matter: an analysis of business schools' online brand personalities. *J. for Global Business Advancement*, 13(1), 53. <https://doi.org/10.1504/JGBA.2020.109153>
- Juárez-García, J., Hernández-Vargas, I., Flores-Jiménez, C. A., & Camacho-Ávila, A. (2015). Entusiasmo Psicológico en el Trabajo en profesionales de la salud: Propiedades psicométricas de la Utrech Work Engagement Scale. En A. Juárez (Ed.), *Investigaciones psicométricas de escalas psicosociales en trabajadores mexicanos* (Universida, pp. 345–368). Plaza y Valdés.
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129–131. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>
- Lee, E., Kang, M., Kim, Y., & Yang, S.-U. (2021). Exploring the interrelationship and roles of employee–organization relationship outcomes between symmetrical internal communication and employee job engagement. *Corporate Communications: An International Journal*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2020-0167>

- Mazzei, A. (2010). Promoting active communication behaviours through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), 221–234. <https://doi.org/10.1108/13563281011068096>
- Men, L. R., & Stacks, D. (2014). The Effects of Authentic Leadership on Strategic Internal Communication and Employee-Organization Relationships. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 301–324. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.908720>
- Murray, V., Dasso, A., & Aguilar, N. (2018). University Mobile Assistant: A Tool to Improve the Internal Communication and the Community Engagement. *2018 World Engineering Education Forum - Global Engineering Deans Council (WEEF-GEDC)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/WEEF-GEDC.2018.8629720>
- Nina, H., Enciso, L., & Chavez, W. A. (2017). Software as a service google apps in the internal communication of the national university of san antonio abad del cusco. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, March 2021, 701–710. <http://ieomsociety.org/bogota2017/papers/113.pdf>
- Pezo-Avila, A., & Vargas-Sardon, J. L. (2020). Internal Communication, Organizational Culture and Health Promotion: The View of the Peruvians Health Promoters. *Fonseca Journal of Communication*, 20, 125–142. <https://doi.org/10.14201/fjc202020125142>
- Robledo Dioses, K., Atarama Rojas, T., & López-Hermida Russo, A. (2019). Storytelling as a tool for internal communication: a proposed management model. *Cuadernos de Gestión*, 20(1), 137–154. <https://doi.org/10.5295/cdg.170755kr>
- Ruck, K., & Trainor, S. (2012). *Developing Internal Communication Practice That Supports Employee Engagement*. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.455.5138&rep=rep1&type=pdf>
- Ruck, K., & Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38(2), 294–302. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. (2013). Organizational Climate and Culture. En SSRN. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sluss, D. M., Klimchak, M., & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 457–464. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.09.001>
- Špoljarić, A., & Tkalac Verčič, A. (2021). Internal communication satisfaction and

employee engagement as determinants of the employer brand. *Journal of Communication Management*, ahead-of-p(ahead-of-print).
<https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2021-0011>

- Tkalac Verčič, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Tkalac Verčič, A., Galić, Z., & Žnidar, K. (2021). The Relationship of Internal Communication Satisfaction With Employee Engagement and Employer Attractiveness: Testing the Joint Mediating Effect of the Social Exchange Quality Indicators. *International Journal of Business Communication*, 1–28. <https://doi.org/10.1177/23294884211053839>
- Tkalac Verčič, A., & Pološki Vokić, N. (2017). Engaging employees through internal communication. *Public Relations Review*, 43(5), 885–893. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.005>
- Tkalac Verčič, A., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>
- Vora, N., & Patra, R. K. (2017). Importance of internal communication: Impact on employee engagement in organizations. *Media Watch*, 8(2-Special Issue), 28–37. <https://doi.org/10.15655/mw/2017/v8i1A/48933>
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 328–346. <https://doi.org/10.1108/135632811111186968>
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177–198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
- Wills-Espinosa, N., Cevallos Icaza, I., Sadi, G., & Ancin Adell, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *Austral Comunicación*, 6(1), 133–160. <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0601.wil>
- Zuñiga, S. (2019). *Gestión de la comunicación interna y apoyo organizacional percibido en el Hospital Público, San Juan de Lurigancho, 2018* [Universidad Cesar Vallejo]. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34908/Zuñiga_SS..pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexo 1

Evidencia de sumisión del artículo en una revista de prestigio

Anexo 2

Copia de la resolución de inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo aprobado por el consejo de facultad correspondiente

Anexo 3

Carta de aprobación de comité de ética o autorización de la entidad, si fuera el caso

Anexo 4

Instrumentos de Recolección de Datos

Escala de Comunicación interna

Instructivo: Lea detenidamente el listado de preguntas y marque con un aspa (X) la alternativa que considere pertinente:

Totalmente en desacuerdo = TED

En desacuerdo = ED

Ligeramente en desacuerdo = LED

Ligeramente de acuerdo = LDA

De acuerdo = DA

Totalmente de acuerdo = TDA

N°	Ítems	TED	ED	LED	LDA	DA	TDA
Canales de Comunicación							
1	Se promueve el uso del canal oral o verbal para la comunicación y retroalimentación que recibe usted						
2	Se promueve el uso del canal escrito como medio para que se comuniquen con usted						
3	Se promueve el uso del correo electrónico como medio para que se comuniquen con usted						
Comunicación esencial							
4	La comunicación entre jefes y el personal es sincera						
5	Los trabajadores en general siempre están dispuestos al diálogo						
6	Los jefes tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores						
Comunicación operativa							
7	Los trabajadores se saludan con un apretón de manos y/o abrazo						
8	Los trabajadores se saludan con amabilidad						
9	Los trabajadores saben escucharse entre ellos						
Comunicación estratégica							
10	Los trabajadores se saludan con un apretón de manos y/o abrazo						
11	Los trabajadores se saludan con amabilidad						
12	Los trabajadores saben escucharse entre ellos						
Tipos de comunicación							
13	Se utiliza adecuadamente la comunicación de jefe a trabajador (comunicación descendente) para favorecer la transmisión de información						
14	El personal subalterno hace uso de la comunicación ascendente con el propósito de dar cuenta e informar de las acciones encargadas por los jefes						
15	Se utiliza la comunicación entre jefes y trabajadores						

	(comunicación horizontal) como una herramienta útil para favorecer la coordinación de actividades						
--	---	--	--	--	--	--	--

Escala UWES - 9

A continuación, hay algunas afirmaciones respecto a los sentimientos que le provocan la escuela o su trabajo. Pense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación.

Nunca	Esporádicamente: Pocas veces al año o menos	De vez en cuando: Una vez al mes o menos	Regularmente: algunas veces al mes	Frecuentemente: Una vez por semana	Muy frecuentemente : Varias veces por semana	Diariamente
0	1	2	3	4	5	6

N°	Ítems	0	1	2	3	4	5	6
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.							
2	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.							
3	Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.							
4	Mi trabajo me inspira.							
5	Estoy entusiasmado sobre mi trabajo.							
6	Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.							
7	Me «dejo llevar» por mi trabajo.							
8	Estoy inmerso en mi trabajo.							
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.							

1. Anexo B

2. Matriz de operacionalización de variables

Matriz de operacionalización engagement sus dimensiones

Variable	Dimensión	Ítems	Instrumento	Categoría de respuestas
Engagement	Vigor	1,2,3	Escala UWES – 15 Autor de origen:(W. Schaufeli et al., 2002); Autor de adaptación: (Flores et al., 2015) Confiabilidad	0 nunca 1 Esporádicamente: Pocas veces al año o menos 2 De vez en cuando: Una vez al mes o menos
	Dedicación	4,5,6	Vigor .77 Dedicación .74 Absorción .61	3 Regularmente: algunas veces al mes 4 Frecuentemente: Una vez por semana
	Absorción	7,8,9	Validez las cargas factoriales mayores a .65 y significancia estadística (t > 7.0).	5 Muy frecuentemente: Varias veces por semana 6 Diariamente

Matriz de operacionalización de comunicación interna y sus dimensiones

Variable	Dimensión	Ítems	Instrumento	Categoría de respuestas
Comunicación interna	Cánales de comunicación	1,2,3	Para medir la comunicación interna se aplicó el cuestionario de Comunicación interna (Charry, 2018)	Totalmente en desacuerdo = TED En desacuerdo = ED Ligeramente en desacuerdo = LED Ligeramente de acuerdo = LDA De acuerdo = DA Totalmente de acuerdo = TDA
	Comunicación esencial	4,5,6		
	Comunicación operativa	7,8,9		
	Comunicación estratégica	10,11,12		
	Tipos de comunicación	13,14,15		

GUIA PARA EL EXPERTO

Instructivo

Marque el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en la relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios de evaluación.

A. _____ De acuerdo D. _____ En desacuerdo

Nº	Aspectos a considerar	A	D
1	Las preguntas responden a los objetivos de la investigación	X	
2	Los ítems miden las variables de estudio	X	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general	X	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos	X	
5	Las ideas planteadas son representativas del tema	X	
6	Hay claridad en los ítems	X	
7	Las preguntas responden a un orden lógico	X	
8	El número de ítems por dimensiones es el adecuado	X	
9	El número de ítems por indicador es el adecuado	X	
10	La secuencia planteada es adecuada	X	
11	Las preguntas deben ser reformuladas*		X
12	Debe considerar otros ítems*		X

* Explique al final

Observaciones

Sugerencias



Dr. Edison Josué Turpo Chaparro
Investigador y docente – Universidad Peruana Unión