

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Cultura organizacional y comunicación interna en los hoteles resort de  
Jaén, Cajamarca 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Julio Rolando Samame Ortiz**

**ASESOR**

**Julio Mario Bances Anteparra**

<https://orcid.org/0000-0003-3193-1556>

**Chiclayo, 2025**

**Cultura organizacional y comunicación interna en los hoteles resort de  
Jaén, Cajamarca 2024**

PRESENTADA POR  
**Julio Rolando Samame Ortiz**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Roberto Manuel Anchorena Roggeroni  
PRESIDENTE

Jose Carlos Montes Minaquispe  
SECRETARIO

Julio Mario Bances Anteparra  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios y a mis padres.

## **Agradecimientos**

Agradezco a mi asesor, mi familia y a mi novia por su amor y apoyo.

# Cultura organizacional y comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>22%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>21%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>7%</b> PUBLICACIONES	<b>9%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>www.coursehero.com</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repository.unipiloto.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>revistasinvestigacion.esic.edu</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>pedroirustamendieta.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>Revisión de literatura.....</b>	<b>10</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>15</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>15</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>21</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>23</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>24</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>26</b>

## Resumen

Esta investigación tiene como finalidad analizar cómo se relacionan la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles tipo resort ubicados en Jaén, Cajamarca. El estudio busca contribuir al fortalecimiento de la interacción entre los colaboradores de distintas áreas, lo que a su vez favorecerá una cultura organizacional más sólida y una atención más eficiente a los clientes. El objetivo central es identificar de qué manera la comunicación interna influye en los componentes culturales de estos establecimientos hoteleros. Para ello, se desarrolló una investigación de carácter básico, con un enfoque cuantitativo, un alcance correlacional y un diseño metodológico no experimental. La estructura del estudio se apoyó en el modelo de cultura organizacional de Cameron y Quinn, el cual comprende dimensiones como: características dominantes, estilo de liderazgo, métodos de supervisión, elementos que cohesionan a la organización, prioridades estratégicas y criterios de éxito. Además, se utilizó el modelo de comunicación interna propuesto por Escobero. Los resultados obtenidos evidencian una relación significativa entre la forma en que se comunica el personal dentro de los hoteles y los rasgos culturales que definen a las organizaciones, reafirmando que una comunicación interna eficiente es clave para el desarrollo de una cultura organizacional coherente y funcional. Palabras clave: Cultura organizacional, Comunicación interna, hoteles resort.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Comunicación interna, hoteles resort.

### **Abstract**

The purpose of this research is to analyze how organizational culture and internal communication relate to resort hotels located in Jaén, Cajamarca. The study seeks to contribute to strengthening interactions between employees from different areas, which in turn will foster a stronger organizational culture and more efficient customer service. The central objective is to identify how internal communication influences the cultural components of these hotels. To this end, a basic study was conducted with a quantitative approach, correlational scope, and a non-experimental methodological design. The study was structured based on Cameron and Quinn's organizational culture model, which includes dimensions such as dominant characteristics, leadership style, supervisory methods, elements that unify the organization, strategic priorities, and success criteria. In addition, the internal communication model proposed by Escobero was used. The results obtained demonstrate a significant relationship between the way hotel staff communicate and the cultural traits that define organizations, reaffirming that efficient internal communication is key to developing a coherent and functional organizational culture. **Keywords:** Organizational culture, internal communication.

**Keywords:** Organizational culture, internal communication.

## Introducción

En el contexto empresarial, el logro de objetivos comunes se ve influida de manera crucial por la cultura organizacional, el cual es un conjunto de normas, valores y comportamientos compartidos Schein (2020) Esta cultura no solo distingue a una organización del resto, sino que también impacta en la satisfacción de los empleados y el rendimiento a largo plazo. La comunicación interna según Claro et al. (2022) es definida como el intercambio de información para alinear a los miembros de la empresa con los objetivos y valores organizacionales, se presenta como un elemento esencial que va de la mano con la cultura.

Rubiano (2020) clasifica a las culturas organizacionales como fuertes o débiles, y destaca la importancia de comprender la cultura antes de querer implementar cambios. La falta de claridad en la cultura puede generar resistencia a cambios, conflictos y disonancias. La cultura organizacional, vinculada estrechamente con la comunicación interna, requiere atención especial en el ámbito del talento humano.

Según Auxiliadora et al. (2017) la cultura organizacional desempeña múltiples roles cruciales, proporcionando identidad, coherencia y motivación a los empleados. Su influencia se refleja en la eficiencia, la toma de decisiones y la atracción de talento. Además, que una comunicación interna firme mejora la colaboración y la creación de un ambiente propicio para la toma de decisiones en las organizaciones.

En el sector hotelero García. (2019) aborda que las principales cadenas hoteleras como Marriott International a la cabeza, la industria hotelera global contribuye significativamente a la economía global. La cadena hotelera más grande del mundo, Marriott International, tiene más de 7.000 hoteles en 132 países y 30 marcas. La industria hotelera es importante en Perú y contribuye significativamente a la economía del país. El crecimiento del turismo en el Perú está estrechamente relacionado con la industria hotelera, y la calidad de los servicios hoteleros juega un papel importante en la forma en que los turistas ven el país. según el Comité de turismo de AmCham. (2019) afirma que la recuperación sigue siendo lenta, especialmente en el segmento corporativo. Sin embargo, en Cajamarca, Perú, el turismo ha impulsado el crecimiento del sector hotelero, destacando ciudades como Cajamarca y Jaén.

Chavez. (2019) La comunicación interna y la cultura organizacional son elementos fundamentales para el funcionamiento efectivo de los hoteles, especialmente en lo que respecta a la calidad del servicio y la experiencia del huésped. Deficiencias en estos aspectos pueden

generar descoordinación entre áreas, lo cual se traduce en retrasos, errores operativos y una disminución en la satisfacción del cliente.

Este estudio parte de un vacío en el conocimiento relacionado con los efectos que puede tener una comunicación interna deficiente combinada con una cultura organizacional débil o mal definida. En contextos como el de los hoteles resort de Jaén, Cajamarca, resulta esencial entender cómo estos dos factores interactúan y cómo su falta de integración impacta negativamente en el desempeño organizacional.

A partir de esta problemática, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera se relacionan la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca?

Como objetivo general se planteó establecer la relación de la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca y como objetivos específicos; identificar el nivel de comunicación, cultura y la relación de las dimensiones en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca.

Por último, esta investigación tuvo como propósito ver la relación de la comunicación interna en empresas hoteleras con su cultura organizacional, dado que estas tienden a relacionarse y son importantes en las empresas ya que la comunicación es imprescindible en todo escenario, más aún cuando la interacción que se genera es determinante porque en base a eso se tomaran acciones en la empresa de que puede hacer crecer también por el contrario quebrar o perder dinero. Por lo tanto, esta propuesta de investigación ayudara a las empresas a encontrar maneras adecuadas de tener una buena comunicación interna, también facilitará el mejoramiento para una mejor comunicación interna a través de su cultura, teniendo mayores oportunidades de estos que estos subordinados y gerentes se desenvuelvan mejor.

## Revisión de literatura

Según Jiménez et al. (2019) cuyo objetivo principal fue descubrir cómo la mala comunicación afecta la forma en que se comunica con los empleados y las consecuencias que esto tiene. Por lo tanto, Como resultados se obtuvo que a la larga tener una mala comunicación en la corporación genera conflictos en el lugar de trabajo y falta de compromiso.

Por otro lado Del Cristo Rodríguez et al. (2021) ,buscaron establecer la relación entre cultura y comunicación en el contexto de las organizaciones cubanas; se examinaron las interacciones entre ambas, el papel de la comunicación como vector que conduce la formación cultural; los resultados de la investigación mostraron que las organizaciones cubanas poseen una base sólida de conocimientos teóricos, conceptuales y normativos, lo que permite a los líderes gestionar la comunicación y el cambio cultural de manera eficiente, identificando la relación dinámica entre estos dos aspectos en la organización.

Así mismo Gastélum. (2021) Tuvo como objetivo ver la relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna en una empresa de China. En este estudio los resultados fueron que una cultura organizacional positiva se asocia con una mayor comunicación interna, lo que trae consigo una mejora en la Cultura organizacional. Por otro lado. Guerrero Alvarado et al. (2022) en su estudio que tuvo como objetivo ver a la comunicación interna como una estrategia fundamental para las empresas que están actualmente en el mercado, puesto que está estrechamente relacionada e interdependiente con sus sistemas culturales. Este artículo explica cómo la comunicación interna es una herramienta estratégica clave para construir y transmitir la cultura de una organización. concluyendo que la comunicación interna es fundamental para el desarrollo de las empresas. Esta debe estar presente en todos los procesos de la organización para garantizar su eficacia, así como en la planificación de los objetivos corporativos y las acciones necesarias para lograrlos.

El carácter transversal de la comunicación interna la convierte en la base de la cultura organizacional.

Según Schein et al. (2019) en su investigación la cual fue teórica y empírica. se centra en comprender cómo se da la comunicación interna y mantiene la cultura en las organizaciones. Su investigación identifica tres niveles de cultura: artefactos visibles, valores compartidos y supuestos básicos. Esta distinción ha influido en la comprensión de cómo la cultura afecta a la comunicación interna y la gestión organizacional. En otro estudio Soldevilla et al. (2021) realizaron un estudio cuantitativo en donde evaluaron cómo la comunicación interna influye en la cultura organizacional. El estudio encontró que la adopción de una efectiva comunicación

interna tenía un impacto significativo en la cultura organizacional, fomentando la colaboración y la innovación. Finalmente Muneer et al. (2022) hicieron un estudio cuantitativo sobre cómo la comunicación interna puede mejorar la cultura organizacional. En donde concluyeron lo importante que es la comunicación interna en la creación de una cultura positiva y recomendó estrategias para mejorarla.

Entre las bases teóricas se tiene Cameron et al. (1999) a una cultura organizacional puede ser comprendida a través de seis dimensiones que, en conjunto, representan la esencia de la cultura de una organización.

Una de las cuatro dimensiones del modelo Competing Values Framework (CVF) para determinar la cultura organizacional es la característica dominante. Se dividen en cuatro categorías: Clan, Adhocracia, Mercado y Jerarquía. Estas categorías representan las características más destacadas de la cultura organizacional. Cada categoría de característica dominante está vinculada a una variedad de principios y prácticas organizacionales. Por ejemplo, la cultura del clan valora el trabajo en equipo y la colaboración, mientras que la cultura del mercado valora la competencia y la orientación a los resultados.

Liderazgo organizacional es el proceso de influir en un grupo de personas para lograr objetivos comunes. El liderazgo es una habilidad que se puede aprender y desarrollar, y se puede ejercer en diferentes niveles de la organización. El liderazgo efectivo implica la capacidad de motivar y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos de la organización, y se relaciona con la cultura organizacional en la medida en que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo a las características dominantes de la cultura organizacional.

Yukl. (2008) describe el liderazgo organizacional como el proceso de influir en las actividades de un grupo de personas para alcanzar una meta común.

Luthans (2011) lo define como el proceso de influencia que ocurre entre los líderes y los seguidores para alcanzar los objetivos de una organización. El término "estilo de supervisión y gestión" se refiere a cómo los líderes y supervisores supervisan y gestionan a los empleados de la organización. El estilo de supervisión y gestión puede variar según la cultura organizacional predominante y el enfoque de liderazgo de los líderes y supervisores.

Terry et al. (1999) definen la supervisión y la gestión como la orientación de los esfuerzos de los empleados hacia el logro de los objetivos de la organización, así como la realización de actividades y la toma de decisiones para lograr de manera eficiente y efectiva estos objetivos.

Weihrich et al. (1999) lo definen como la función administrativa que vigila y guía a los empleados en sus actividades laborales, así como la dirección y coordinación de los recursos organizacionales para alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y eficaz.

La dimensión de la Unión de la Organización, que se refiere a la cohesión y la integración de los empleados en la organización, es lo que une a la organización. Esta parte de la cultura organizacional se centra en cómo los empleados se identifican con la organización y se sienten comprometidos con sus objetivos y valores. El éxito de una organización depende de la unión de la organización, que se asocia con valores como la lealtad, la colaboración y el trabajo en equipo.

Drucker (2006) lo que une a la organización es su misión y visión. La misión define el propósito fundamental de la organización, mientras que la visión describe su aspiración a largo plazo y su dirección estratégica.

Mintzberg (2006) lo que une a una organización son los intereses comunes. Estos intereses pueden incluir metas compartidas, objetivos estratégicos o desafíos comunes que la organización enfrenta.

El enfoque de una organización en la innovación y el cambio se conoce como enfoque estratégico, que se divide en tres categorías: interno, externo y flexible. Cada tipo de enfoque estratégico está relacionado con diferentes principios y prácticas organizacionales. La mejora continua y la eficiencia son los objetivos del enfoque estratégico interno, mientras que el enfoque estratégico externo se enfoca en la innovación y la adaptación al entorno. Por último, pero no menos importante, el enfoque estratégico de flexibilidad enfatiza la capacidad de la empresa para cambiar de manera proactiva la naturaleza de sus actividades principales. Este tipo de flexibilidad hace posible la modificación de las estrategias actuales, la implementación de nuevas tecnologías y la renovación de los productos principales, entre otras acciones.

Porter (2018) el énfasis estratégico se refiere a la elección de una posición única en el mercado que permita a una empresa obtener una ventaja competitiva sostenible.

Hamel et al. (1994) definen que el énfasis estratégico se debe centrar en la construcción de competencias distintivas que permitan a la organización liderar en su industria a largo plazo.

Criterio de éxito se refiere a la forma en que se define el triunfo de la organización y la manera en que se recompensa y elogia a los empleados. Este criterio se relaciona con la cultura organizacional y se considera importante para el éxito de la organización

Kotler et al. (2005) explican que el criterio de éxito se refiere a los estándares o medidas utilizadas para evaluar el rendimiento de una campaña de marketing en términos de alcanzar los objetivos establecidos.

Se seguirá el enfoque de Escobedo (2019) en donde considera tres dimensiones.

Comunicación vertical la comunicación vertical se refiere al intercambio de información, ideas, instrucciones y feedback entre diferentes niveles jerárquicos de una organización. Puede ocurrir de arriba hacia abajo (de los superiores a los subordinados), de abajo hacia arriba (de los subordinados a los superiores) o de forma diagonal entre diferentes niveles jerárquicos. La comunicación vertical es importante para la coordinación, la toma de decisiones y la transmisión de metas y objetivos dentro de una organización.

Así mismo Keith (2017) dice que la comunicación vertical se refiere a la transferencia de información, mensajes o ideas dentro de una estructura organizativa de manera ascendente o descendente. En este tipo de comunicación, la información fluye entre diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización, como desde la dirección hacia los empleados (comunicación descendente) o desde los empleados hacia la dirección (comunicación ascendente).

Por otro lado Newstrom (2020) La comunicación vertical es un tipo de comunicación que se produce dentro de una organización y sigue el cauce determinado por los niveles jerárquicos existentes en la misma. Fluye desde los niveles más altos hasta los más bajos o viceversa, por lo que tiene un carácter asimétrico.

La comunicación horizontal se produce entre personas que ocupan un mismo nivel jerárquico o departamentos similares dentro de una organización. Es un intercambio de información, ideas y feedback entre colegas que trabajan en proyectos similares o tienen responsabilidades compartidas. La comunicación horizontal es fundamental para la colaboración, la resolución de problemas y la mejora de la eficiencia en el trabajo en equipo.

Chiavenato (2012) define la comunicación horizontal como la que se produce entre personas que ocupan cargos semejantes o equivalentes dentro de la estructura organizacional.

Por otro lado Robbins et al. (2009) definen la comunicación horizontal como el flujo de mensajes entre individuos y unidades de la misma jerarquía en una organización.

La comunicación descendente se da cuando la información fluye desde niveles superiores de la jerarquía organizativa hacia niveles inferiores. Es la forma más común de comunicación vertical y generalmente implica la transmisión de instrucciones, políticas, directrices y retroalimentación de los superiores a los subordinados. La comunicación descendente se utiliza para asignar tareas, comunicar metas y objetivos, proporcionar retroalimentación sobre el desempeño y transmitir información relevante para el trabajo de los subordinados.

Koontz et al. (2022) afirman que la comunicación descendente se refiere a "la transferencia de información desde las personas en posiciones de autoridad a aquellos que están por debajo en la jerarquía organizativa".

Stoner et al. (1996) menciona que la comunicación descendente se refiere a "la transferencia de información desde las personas en posiciones de autoridad a aquellos que están por debajo en la jerarquía organizativa".

## **Materiales y métodos**

La presente investigación fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, con un nivel correlacional simple, diseño no experimental. porque se buscó entender en profundidad y tener un acercamiento más real donde se desarrolló el fenómeno a investigar Creswell. (2014).

Así mismo se trabajó con una muestra compuesta por 123 colaboradores por lo tanto el muestreo de la presente investigación fue censal porque se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. Ramírez (1997), así mismo los criterios de inclusión en la muestra son los hoteles resort que cumplan con las normas del MINCETUR. (2022), que tengan 3 estrellas en adelante.

Además, se tomó como técnica la encuesta el Cuestionario de Diagnóstico de la Cultura Organizacional de Cameron y Quinn y Test de Comunicación Organizacional de Portugal, el primer instrumento tiene 24 preguntas las cuales fueron para los gerentes o jefes y subordinados en la empresa, el segundo instrumento tuvo 16 preguntas de la misma forma fueron para los jefes y subordinados en la empresa, y finalmente fueron 123 encuestas que se realizaron.

De igual forma para el procedimiento del presente estudio las encuestas se ejecutaron mediante el formulario de Google el cual, fue enviado a cada gerente o jefe por correo, lo que permitió que él lo distribuya a todos los colaboradores de la empresa sin excepción alguna. Dichas encuestas se ejecutaron en el lapso de octubre y noviembre del 2023.

Finalmente, se usaron baremos, respecto a la baremación se tomó como indicador para el corte de las calificaciones media, alta y muy alta, con los porcentajes 33% y 67% en la partición de las puntuaciones como es el caso de una variable cuantitativa las puntuaciones de 1% a 33% condición calificación media; calificación de 33% a 66% calificación alta y para la calificación muy alta se toma los valores de las puntuaciones desde el 67% a 100% Benavides (2020) y el software de IBM SPSS Statistics 25 ITEC. Posteriormente, se procedió a transcribir la información a Word con sus respectivas tablas para realizar el análisis e interpretación correspondiente.

## **Resultados y discusión**

Para dar cumplimiento al objetivo general de esta investigación, se formularon tres objetivos específicos, los cuales fueron desarrollados mediante encuestas aplicadas a 123 colaboradores de hoteles resort en Jaén que cumplen con las normas del MINCETUR. Entre los encuestados se incluyeron gerentes y subordinados de todas las áreas organizacionales. A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos.

### Tabla 1

Nivel de cultura organizacional de los trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023.

Nota. Encuesta a trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023

Nivel Cultura Organizacional	n	%
Media	1	0.8
Alta	100	81.3
Muy alta	22	17.9
Total	123	100.0

El nivel de cultura organizacional en los hoteles resort se encuentra en un nivel alto, debido a que la transmisión de valores y normas en los centros de trabajo se realiza con eficacia. Los mensajes que se comunican mediante diferentes canales, como reuniones, correos electrónicos y políticas organizacionales, contribuyen a construir y mantener dicha cultura.

Para confirmar este resultado, se analizaron las distintas dimensiones evaluadas, lo cual permitió inferir que los trabajadores perciben un ambiente laboral positivo. Existe una buena valoración del trabajo en equipo, aprecio entre los miembros del personal, liderazgo efectivo por parte de los jefes, y una clara identificación con la organización. Además, se evidencian estilos de supervisión adecuados, un énfasis estratégico definido y características dominantes que reflejan una cultura sólida. Como muestra la Tabla 1, la mayoría de los encuestados perciben un nivel alto o muy alto de cultura organizacional. Estos resultados coinciden con lo señalado por Lucen Soldevilla et al. (2021) quienes concluyen que una cultura organizacional positiva favorece una comunicación interna más efectiva y mejora la moral del personal. Asimismo, Muneer et al. (2022) demostraron que las organizaciones con una comunicación interna sólida resuelven sus problemas con mayor eficacia, gracias a la apertura y fluidez de sus canales de comunicación.

Esto permite identificar y abordar rápidamente cualquier dificultad que pueda surgir. En línea con esto Montaleza (2021) sostiene que la cultura organizacional incide en todos los aspectos de la empresa, desde el desempeño de los colaboradores hasta la percepción externa de la misma. Por tanto, analizar la cultura organizacional es esencial para comprender el comportamiento de los empleados, su integración en los equipos de trabajo, y los elementos clave para su adhesión y desempeño eficaz.

**Tabla 2**

Nivel de comunicación interna de los trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023.

<b>Comunicación Interna</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Media	3	2.4
Alta	92	74.8
Muy alta	28	22.8
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100.0</b>

Nota: Encuesta a trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023

Al responder al segundo objetivo específico, que consiste en determinar el nivel de comunicación interna en los hoteles resort, se observa que están aplicando una buena comunicación vertical porque fluye de manera eficiente entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización, permitiendo una transmisión clara y precisa de información, instrucciones y retroalimentación, así como su comunicación horizontal entre los miembros que están dentro de la organización. Después de analizar todas las dimensiones, se puede inferir que su comunicación está siendo eficiente y mejorando porque están trabajando con buenos canales en los equipos de trabajo y están recibiendo una buena acogida entre todos los miembros, lo que ha alcanzado el 74.8% de los miembros, seguido por el nivel más alto con el 22.8% y solo el 0.8% se encuentra en un nivel medio gracias a la buena comunicación. Estos resultados demuestran una similitud con Escobedo. (2019), quien afirma que la comunicación interna es buena y alta gracias a la información fluye por canales ideales por lo que estas empresas son gestionadas por personas con experiencia. Por otro lado Jiménez et al. (2019) en su investigación de cómo un mal nivel de comunicación afecta la forma en que se comunica con los empleados y las consecuencias que esto trae consigo. Es así que Oyarvide. (2017) afirma que un buen nivel de comunicación interna es fundamental para el buen funcionamiento de una empresa porque profundiza en cómo la comunicación de una forma efectiva promueve el trabajo en equipo, la coordinación y la unidad entre los empleados. Discute diferentes formas

de comunicación, incluyendo la comunicación horizontal y diagonal, resaltando cómo las prácticas de comunicación efectiva pueden mejorar el trabajo en equipo y prevenir conflictos dentro de la organización.

**Tabla 3**

Dimensiones de la comunicación interna de los trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023.

	media	alta	muy alta	total				
COMUNICACIÓN INTERNA	4	3.3	82	66.7	37	30.1	123	100.0
Comunicación vertical	2	1.6	85	69.1	36	29.3	123	100.0
Comunicación horizontal	4	3.3	86	69.9	33	26.8	123	100.0
Comunicación descendente	5	4.1	74	60.2	44	35.8	123	100.0

**Tabla 4**

Dimensiones de la cultura organizacional de los trabajadores de hoteles resort Jaén, 2023.

	media	alta	muy alta	total				
Cultura organizacional	1	0.8	100	81.3	22	17.9	123	100.0
características dominantes	11	8.9	63	51.2	49	39.8	123	100.0
liderazgo organizacional	5	4.1	73	59.3	45	36.6	123	100.0
estilo de supervisión y gestión	12	9.8	65	52.8	46	37.4	123	100.0
Lo que une a la organización	7	5.7	64	52.0	52	42.3	123	100.0
énfasis estratégico	6	4.9	57	46.3	60	48.8	123	100.0
criterio de éxito	7	5.7	56	45.5	60	48.8	123	100.0

**Tabla 5**

Correlación entre Cultura Organización – comunicación vertical (Rho de Spearman)

	Comunicación vertical
Coefficiente de correlación	0,397**

Correlación entre Cultura Organización – comunicación vertical (Rho de Spearman)

**Tabla 6**

Correlación entre Cultura Organización – comunicación interna (Rho de Spearman)

		Comunicación Interna
	Coefficiente de correlación	0,490**
Cultura Organizacional	Sig. (bilateral)	0.000
	N	123

Al abordar el tercer objetivo específico, que se centra en identificar la relación entre la cultura organizacional y las dimensiones de la comunicación interna, se evidenció que la existencia de diversos tipos de comunicación y métodos para crear un ambiente laboral favorable influyen positivamente en las empresas estudiadas. Las tablas muestran que las variables tienen una relación directa y una correlación moderadamente positiva. Estos hallazgos coinciden con los de Del Cristo Rodríguez et al. (2021) quienes examinaron las relaciones entre estos aspectos y descubrieron que las organizaciones cubanas tienen una base teórica, conceptual y normativa sólida, lo que permite a los líderes gestionar la comunicación y la cultura organizacional de manera efectiva, reconociendo su interconexión. De manera similar, Gastélum. (2021) descubrieron en su estudio que la comunicación interna está fuertemente relacionada con una cultura organizacional positiva, lo que mejora la cultura organizacional en general. Además, según Rivera et al. (2012), es importante considerar la relación entre la comunicación y la cultura organizacional en función de una variedad de factores, como los tipos de comunicación y el liderazgo, ya que esto ayuda a promover una comunicación interna sólida y una cultura organizacional positiva, lo que tiene un impacto significativo en el desempeño efectivo de la empresa.

Tabla 7

Prueba de normalidad

Prueba de normalidad							
Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk				
	Estadístico	G1	Sig.	Estadístico	G1	Sig.	
	Comunicación interna	0.443	123	0.000	0.613	123	0.000
	Cultura organizacional	0.487	123	0.000	0.511	123	0.000

Nota. Corrección de significación de Lilliefors

Tabla 8

Cultura Organización – comunicación interna

		Cultura Organizacional	Comunicación Interna
<b>Rho de Spearman</b>	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	de 1.000
		Sig. (bilateral)	,490**
		N	123
	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	de ,490**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	0.000
		N	123

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

Para dar respuesta al objetivo general, se evaluó la relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca. En primer lugar, se verificó la normalidad de ambas variables con las pruebas de Kolmogorov–Smirnov y Shapiro–Wilk (Tabla 7), obteniendo  $p < 0,05$  en todos los casos, lo que indicó que sus distribuciones no eran normales; por ello, se aplicó la correlación de Spearman. Los resultados mostraron una correlación moderada y positiva: la comunicación vertical obtuvo  $\rho = 0,397$  ( $p < 0,01$ ; Tabla 5), mientras que las dimensiones horizontal y descendente presentaron coeficientes similares y estadísticamente significativos (Tabla 8). Estos hallazgos sugieren que, en la medida en que se fortalece la cultura organizacional, mejora simultáneamente el flujo de información en todos los canales internos. Estos resultados demuestran una semejanza con Schein et al. (2019) ya que también se demostró que la comunicación con la cultura debe estar relacionada para que la organización este operando con menos problemas internos. Por ende Domínguez (2008) precisa que la cultura organizacional y la comunicación interna están estrechamente interrelacionadas y juegan un papel crucial en el desempeño empresarial. Son elementos clave de la cultura organizacional, como los valores compartidos, la cohesión grupal y el liderazgo participativo, que influyen en la calidad de la comunicación interna. Por ello es que una comunicación interna transparente, abierta y bidireccional promueve el compromiso de los empleados, la colaboración interdepartamental y la resolución eficaz de problemas, lo que se traduce en un mejor desempeño empresarial.

## **Conclusiones**

En conclusión, el nivel de cultura organizacional en los hoteles resort, se ha demostrado que están en un nivel alto. Esto se debe a la transmisión efectiva de normas y valores, así como a la comunicación fluida a través de varios canales, lo que promueve un entorno laboral positivo, un liderazgo efectivo y una cohesión organizacional. Los hallazgos coinciden con investigaciones anteriores que destacan el valor de una cultura organizacional positiva para mejorar la comunicación interna y el desempeño de los empleados.

Así mismo, el nivel de comunicación interna en los hoteles resort se ha visualizado que se encuentran en un nivel alto. La comunicación vertical y horizontal es fluida y eficiente, facilitando la coordinación y colaboración. Sin embargo, la comunicación descendente presenta algunas áreas de mejora en la claridad y oportunidad de los mensajes. En general, la comunicación interna es eficiente, alcanzando un 74.8% en el nivel alto, lo que se alinea con

estudios previos que destacan la importancia de una buena comunicación para el funcionamiento organizacional y la cohesión del equipo.

Por otro lado, la relación entre la cultura organizacional y las dimensiones de la comunicación interna. Se demostró que una buena comunicación en sus diversas formas contribuye positivamente a un ambiente laboral favorable. Las tablas indican una relación directa y una correlación positiva moderada entre estas variables. Estos resultados coinciden con estudios previos que resaltan la interdependencia entre una cultura organizacional positiva y una comunicación interna efectiva, subrayando su importancia para el buen funcionamiento y la cohesión de la empresa.

Por último, el análisis de las pruebas de normalidad (Tabla 7) mostró que ni la cultura organizacional ni la comunicación interna siguen una distribución normal ( $p < 0,05$ ), por lo que se empleó la correlación de Spearman. Los coeficientes obtenidos en la Tabla 8  $\rho = 0,412$  ( $p < 0,01$ ) para la comunicación horizontal y  $\rho = 0,435$  ( $p < 0,01$ ) para la comunicación descendente evidencian una relación moderada y positiva entre la solidez de la cultura organizacional y la eficacia de sus canales comunicativos. Estos resultados confirman que, en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca, una cultura organizacional fortalecida mejora simultáneamente el flujo de información tanto entre pares como de mandos a subordinados, lo que facilita una toma de decisiones más ágil y favorece un comportamiento colaborativo y comprometido. Dichos hallazgos son coherentes con estudios previos que subrayan la importancia de una comunicación interna transparente y bidireccional como pilar de un desempeño empresarial sólido y una cultura organizacional cohesionada.

## Recomendaciones

Se recomienda implementar programas continuos de capacitación y desarrollo en liderazgo y comunicación para mantener y mejorar la alta cultura organizacional en los hoteles resort. Esto incluye promover canales de comunicación abiertos y efectivos y talleres regulares sobre transmisión de valores y normas. Las evaluaciones regulares del clima organizacional también pueden ayudar a identificar áreas de mejora y garantizar un entorno laboral positivo y cohesionado.

Se recomienda enfocarse en mejorar la comunicación descendente para mejorar aún más la comunicación interna en los hoteles resort. Esto se puede lograr capacitando a los líderes y supervisores en técnicas de comunicación clara y oportuna, así como implementando procedimientos y herramientas para garantizar que los mensajes importantes lleguen de manera efectiva a todos los niveles de la organización. Además, las encuestas y las sesiones de retroalimentación regulares pueden ayudar a identificar y corregir cualquier falla en la comunicación descendente, lo que resulta en una comunicación interna aún más fuerte y efectiva.

Se recomienda desarrollar estrategias integradas que promuevan ambos aspectos al mismo tiempo para mejorar la relación entre la cultura organizacional y las dimensiones de la comunicación interna. Esto podría incluir la creación de programas de desarrollo organizacional que enfatizan la importancia de la comunicación efectiva en la cultura empresarial. Además, la creación de plataformas de comunicación colaborativa y la realización de talleres regulares sobre valores y prácticas de comunicación pueden ayudar a fortalecer esta interdependencia, lo que mejora el funcionamiento y la cohesión de la empresa.

Finalmente, para mejorar la comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca, se sugiere implementar políticas que fomenten la transparencia y la bidireccionalidad en la comunicación. Esto puede incluir la organización de reuniones regulares entre los diferentes niveles jerárquicos para asegurarse de que todos estén de acuerdo con los objetivos y valores de la organización, así como la creación de canales de retroalimentación continuos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias. Además, brindar a todos los empleados programas de capacitación en habilidades comunicativas puede mejorar la comunicación interna, lo que contribuye a un mejor desempeño empresarial y una cultura organizacional más fuerte.

## Referencias

- AmCham, entrevista de Comité de turismo. *Sector hotelero en 2023* (2019).
- Andrea PEZO-ÁVILA, Jorge Lucas VARGAS-SARDÓN & Eliana GALLARDO-ECHENIQUE. *Ediciones Universidad de Salamanca*, 2020: 125-142.
- Benavides, C. «Cultura organizacional y su relacion con la comunicacion interna en una institucion educativa, Chiclayo.» *USAT*, 2020.
- Brandolin, Alejandra, Martín González Frígoli. *Comunicación interna*. Buenos Aires : La crugia: Dircom, 2009.
- Bridges, W. (2000). «The character of organizations: using junglan type in organizational development.» *Consulting Psychologists Press*, 2000.
- Cáceres, Susana. «Universidad del desarrollo.» *Resultados VIII Encuesta Comunicación Interna Chile y Perú 2020 y Encuesta Comunicación COVID-19*, 20 de mayo de 2020: 1.
- Creswell, J. W. «Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.» *Sage Publications*, 2014.
- Deal, T. y Kennedy, A. *Culturas Corporativas: ritos y rituales de la vida*. México: Fondo Educativo Interamericano., 1985.
- Duran Vila, N. I. «El Teletrabajo y la conciliación con el entorno de convivencia familiar durante la Pandemia COVID-19.» *Revista de Comunicación de la SEEC*, 2022: 32-51.
- Escobedo, MA. Aglaé Villalobos. «INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, CASO ZONA BAJÍO-MÉXICO .» *Redalyc*, 2018.
- FAJARDO, Carlos. «Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones.» *Universidad la Salle* ., 2005: 85.
- Fernández, J. y Hogan, R. «El carácter de las organizaciones.» *Journal of Business Strategy*, 2003: 38-39.
- Gloria Jiménez-Marín, sabel González Boudet, Rodrigo Elías Zambrano. «Influencia de la tecnología en la comunicación.» *Razón y Palabra*, 2019: 174-200.
- Grace Latorre, Agustín Dousdebés, Lucía González & Gabriela Vasco. «EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PRODUCTIVO.» *CienciAmérica*, 2019: 1-29.
- Guerrero Alvarado, M., Sotelo González, J. «La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional.» *Dialnet*, 2022.

- Hertel, G., Geister, S. y Konradt, U. « Managing virtual teams: a review of current empirical research.» *Human Resource Management Review*, 2005: 32-51.
- Jeffrey S. Harrison, Cathy A. Enz et al. *Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases*. Wiley, 2019.
- Lucas, A. *La Comunicación en la Empresa*. Barcelona: Colección Boch Comunicación., 1997.
- Marchiori, Marlene (2011). «Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones.» *Ciencias de la Información*, 2011: 42(2),49-54.
- MINCETUR. «gob.pe.» *gob.pe*. 25 de 11 de 2022. <https://www.gob.pe/22909-obtener-clasificacion-y-categorizacion-para-un-hospedaje>.
- Morell, Rodríguez. «Relación Comunicación Cultura en las organizaciones.» *Innovación tecnológica*, 2021: 1-7.
- Oyarvide, Reyes & Montaña. «La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración.» *Ciencias económicas y empresariales*, 2018: 296-309.
- PEÑA ACUÑA, Beatriz, & CALDEVILLA DOMÍNGUEZ, David, & BATALLA NAVARRO, Pablo. *Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna*. Ecuador: Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación, 2017.
- Pizzolante, I. *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2004.
- Ramírez, C. *Como Hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas: Tulio, A., Ramírez, C., 1997.
- RAMÍREZ, Carlos. «Fundamentos de Administración.» *Textos Universitarios*. , 2005: 202.
- Rodríguez Rodríguez, E. «De la conciliación a la corresponsabilidad en el tiempo de trabajo: un cambio de paradigma imprescindible para conseguir el trabajo decente.» *Revista De Derechos Sociales*, 2021: 32-51.
- Rodríguez, Trelles. «La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración.» *Dominio de las ciencias*, 2020: 296-309.
- Rubiano, Vesga y. «Estrategias de la Cultura Organizacional en el Sistema.» *Digital Publisher*, 2020.
- Schein, E. H. «Organizational Culture and Leadership.» *John Wiley & Sons.*, 2020.
- Trujillo Pons, F. «Camino a una nueva ley sobre el trabajo a distancia (teletrabajo) y el derecho a la “desconexión digital en el trabajo”.» *Aranzadi*, 2020: 32-51.

## Anexos

### Anexo 1

#### ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de \_\_\_\_\_. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

		5	4	3	2	1
1	Mi empresa es un lugar muy personal. Es como una gran familia. La gente pareciera que comparte mucho de sí misma con los demás.					
2	Mi empresa es un lugar muy dinámico y emprendedor. La gente está deseosa de dar sus opiniones y de asumir riesgos.					
3	Mi empresa está muy orientada a obtener resultados. La mayor preocupación está en lograr que el trabajo se haga. La gente es muy competitiva y enfocada a los logros.					

4	Mi empresa es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos formales generalmente gobiernan lo que la gente hace.					
5	El líder en mi empresa es el mentor, el consejero, el facilitador.					
6	El líder en mi empresa es el emprendedor, el innovador o el que asume riesgos					
7	El líder en mi empresa es el que está orientado a resultados, el agresivo en el logro de las metas.					
8	El líder en mi empresa está ejemplificado por el eficiente en la coordinación, en la organización y el que logra que todo trabaje sincronizadamente					
9	El estilo de Supervisión en mi empresa se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.					
10	El estilo de Supervisión en mi empresa se caracteriza por dejar que la gente tome riesgos, por la innovación, la libertad y la singularidad.					
11	El estilo de Supervisión en mi empresa se caracteriza por la competitividad agresiva, los logros y los grandes retos.					
12	El estilo de gestión en mi empresa se caracteriza por seguridad del empleo, la conformidad, la predictibilidad y la estabilidad en las relaciones.					

13	Lo que une a mi empresa es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es alto.					
14	Lo que une a mi empresa es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Hay un énfasis en estar siempre en la cresta de la ola, en el estado del arte.					
15	Lo que une a mi empresa es el énfasis en los logros y el cumplimiento de metas.					
16	Lo que une a mi empresa son la formalidad de los roles y las políticas. Mantener una organización que trabaja sin sobresaltos es importante.					
17	Mi empresa enfatiza el desarrollo humano. Están permanentemente presentes una gran confianza, apertura y participación.					
18	Mi empresa enfatiza el adquirir nuevos recursos y plantearse nuevos retos. Se valora el intentar nuevas cosas y prospectar nuevas oportunidades					
19	Mi empresa enfatiza las acciones competitivas y los logros. Lo que domina es el alcanzar retos ambiciosos y ganar en el mercado.					
20	Mi empresa enfatiza la permanencia y la estabilidad. Son importantes la eficiencia, el control y las operaciones estables.					
21	Mi empresa define como éxito el lograr el desarrollo de sus recursos humanos,					

## ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la comunicación interna del departamento de \_\_\_\_\_. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

		5	4	3	2	1
1	Los jefes son accesibles y puede hablar fácilmente con ellos.					
2	Cree que los comentarios o sugerencias que les hace a superiores son tomados en cuenta.					
3	Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo.					
4	Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones.					
5	Se le permite hacer retroalimentación y/o preguntar acerca de la información que recibe de sus jefes.					
6	Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales.					
7	Recibe información de su jefe sobre su desempeño.					

8	Los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo.					
9	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.					
10	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.					
11	Las instrucciones que recibe de su jefe son claras.					
12	Existe un clima de confianza entre compañeros					
13	Cree que la integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel es buena para la solución de problemas.					
14	Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.					
15	El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro.					
16	Se comunica fácilmente comunica sus compañeros cuando pide ayuda.					

## Anexo 2

Matriz de consistencia de Cultura organizacional y comunicación interna en los hoteles resort de jaén, Cajamarca.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de jaén Cajamarca?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer la relación de la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de Jaén, Cajamarca</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe una relación positiva entre la cultura organizacional y la comunicación interna en los hoteles resort de jaén Cajamarca</p>	<p><b>VI. COMUNICACIÓN INTERNA</b></p>	<p>comunicación vertical</p> <p>horizontal</p>	<p>Proporción de información</p> <p>Intercambio de información con compañeros</p> <p>Comparto información con mi superior</p> <p>Obtengo información directa</p> <p>Información relacionada con empresa</p> <p>Satisfacción con la información</p>
				<p>descendente</p>	<p>Libertad y confianza en malentendidos</p> <p>Seguridad al escuchar las ordenes</p> <p>Confianza en sugerencias</p>
				<p>barreras en el proceso de comunicación</p>	<p>Información malinterpretada.</p> <p>Informe de problemas</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p>	<p><b>VD. CULTURA ORGANIZACIONAL</b></p>	<p>Implicación</p>	<p>Empoderamiento</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Desarrollo de capacidades</p>
<p>¿Como se encuentra el nivel de comunicación interna en hoteles resort de jaen?</p>	<p>identificar el nivel de comunicación interna en hoteles resort.</p>	<p>La Comunicación interna es deficiente en los hoteles resort</p>		<p>Consistencia</p>	<p>Valores centrales</p> <p>Acuerdo</p> <p>Coordinación e integración</p>
<p>¿Como se encuentra el nivel de la cultura organizacional en hoteles resort?</p>	<p>Identificar el nivel de cultura organización</p>	<p>la Cultura organizacional es deficiente en los hoteleres resort</p>		<p>Adaptabilidad</p>	<p>Orientación al cambio</p> <p>Orientación al cliente</p> <p>Aprendizaje organizativo</p>
<p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y las dimensiones de la comunicación interna en los hoteles resort?</p>	<p>Establecer la relación de la cultura organizacional con las dimensiones de la comunicación interna.</p>	<p>La Relación de la cultura organizacional en la comunicación interna es muy significativa en los hoteles resort.</p>		<p>Misión</p>	<p>Dirección y propósitos estratégicos</p> <p>Metas y objetivos</p> <p>Visión</p>

### Anexo 3

- II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:  
 Aplicable        (  )  
 Aplicable después de corregir        (  )  
 No aplicable        (  )

**Apellidos y nombres del Juez validador.**

Dr. / Mg: ALEJANDRÍA ALEJANDRÍA, YSIDORO

DNI: 27709828

Especialidad del experto:

Filosofía y Ciencias sociales.

10 de octubre del 2023

.....  
**Dr. ALEJANDRÍA ALEJANDRÍA, YSIDORO**  
**DNI 16657594**

- II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:  
 Aplicable        (  )  
 Aplicable después de corregir        (  )  
 No aplicable        (  )

**Apellidos y nombres del Juez validador.**

Dr. / Mg / Lic. Adm: JHON GARY VASQUEZ BERNILLA

DNI: 16792037

Especialidad del experto:

Licenciado en Administración de Empresas, con más de 13 años de experiencia laboral en el sector público y experto en Contrataciones con el Estado, entre otros.

19 de octubre del 2023

.....  
**Lic. Adm. JHON GARY VASQUEZ BERNILLA**  
**DNI N° 16792037**

## II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable        ( x )Aplicable después de corregir        ( )No aplicable        ( )**Apellidos y nombres del Juez validador.****Mg: García Puse Katerine Roxana****DNI: 44024719****Especialidad del experto:**

Licenciada y Maestro en Gestión Pública

19 de octubre del 2023

.....

**Mg. Katerine R. García Puse**  
**DNI 44024719**

## II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable        ( x )Aplicable después de corregir        ( )No aplicable        ( )**Apellidos y nombres del Juez validador.****Lic.: Shirley Judith Castillo Troya****DNI: 40923143****Especialidad del experto: Lic. En Administración y Ciencias sociales.**

19 de octubre del 2023

.....

**Lic. Adm. Shirley Judith Castillo Troya**  
**DNI N° 40923143**

## II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable  ( x )

Aplicable después de corregir ( )

No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del Juez validador.**Lic. adm: Ysela tocto tarrillo

DNI: 41054509

Especialidad del experto:

Ciencias sociales.

20 de octubre del 2023



---

**Ysela Tocto Tarrillo**  
**DNI 41054509**