

T COMUNICACIÓN INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL.docx

 My Files My Files Universidad Peruana Union

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:539447512

Fecha de entrega

11 dic 2025, 10:19 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

11 dic 2025, 10:22 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

T COMUNICACIÓN INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL.docx

Tamaño del archivo

120.5 KB

17 páginas

4867 palabras

30.439 caracteres

18% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 8%  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

- 16% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 8% 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	4%
2	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	2%
3	Internet	revistasdigitales.upec.edu.ec	<1%
4	Internet	revistas.usfx.bo	<1%
5	Internet	repositorio.upeu.edu.pe	<1%
6	Trabajos entregados	Universidad Católica de Santa María on 2025-10-01	<1%
7	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2025-07-22	<1%
8	Internet	repositorio.unsch.edu.pe	<1%
9	Trabajos entregados	Universidad Nacional Mayor de San Marcos on 2025-02-01	<1%
10	Trabajos entregados	Escuela de Administración Pública de la Ciudad de México on 2025-03-13	<1%
11	Internet	doaj.org	<1%

12	Internet	repositorio.unjfsc.edu.pe	<1%
13	Internet	editorialeidec.com	<1%
14	Internet	portalreerca.uab.cat	<1%
15	Internet	cybertesis.unmsm.edu.pe	<1%
16	Internet	dspace.alquds.edu	<1%
17	Internet	repositorio.bausate.edu.pe	<1%
18	Internet	repositorio.puce.edu.ec	<1%
19	Trabajos entregados	ucol on 2024-12-02	<1%
20	Internet	www.researchgate.net	<1%
21	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-30	<1%
22	Trabajos entregados	Universidad Peruana Union on 2025-11-07	<1%
23	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2024-12-10	<1%
24	Trabajos entregados	Universidad de Manizales on 2016-09-15	<1%
25	Internet	repositorio.ucal.edu.pe	<1%

26	Internet	www.coursehero.com	<1%
27	Internet	www.ia.escasto.ipn.mx	<1%
28	Trabajos entregados	Universidad Católica de Santa María on 2021-03-18	<1%
29	Trabajos entregados	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2018-07-25	<1%
30	Internet	pesquisa.bvsalud.org	<1%
31	Internet	portaldeturismo.pe	<1%
32	Internet	repositorio.continental.edu.pe	<1%
33	Internet	repositorio.espam.edu.ec	<1%
34	Internet	riunet.upv.es	<1%
35	Internet	www.hrea.org	<1%

Comunicación interna y desarrollo organizacional en los colaboradores asistenciales de la salud, del distrito de Tarapoto, 2025

Internal communication and organizational development in health care collaborators, in the district of Tarapoto, 2025

Jhaneth Ríos Fachín

Universidad Peruana Unión

jhanethrios@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0006-0246-9816>

Carmen Doreli Guerrero Chocán

Universidad Peruana Unión

carmen.guerrero@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-0546-7198>

RESUMEN

En este trabajo, se exponen factores fundamentales para el desarrollo y eficiencia de actividades de comunicación interna y desarrollo organizacional, que además contribuyen a fortalecer el trabajo en equipo, mejorar el ambiente laboral y asegurar que todos estén alineados con los mismos objetivos, especialmente los colaboradores asistenciales en el sector salud. El presente estudio investigó el vínculo entre la variable comunicación interna y desarrollo organizacional en el personal asistencial del distrito de Tarapoto, en 2025. Para este fin se optó por una estrategia cuantitativa con un análisis descriptivo-correlacional dentro de un diseño no experimental, donde formaron parte 150 colaboradores seleccionados mediante una muestra no probabilística por conveniencia. La obtención de información se efectuó a través de encuestas dirigidas al colaborador asistencial, y el análisis estadístico se realizó aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con la finalidad de identificar la relación entre las variables. Los hallazgos revelaron una asociación positiva y relevante entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional, resaltando correlaciones claves en aspectos como la cultura institucional, liderazgo transformacional, cultura colaborativa, misión/visión y aprendizaje organizativo. Para concluir, una buena comunicación interna dentro la empresa contribuye de forma significativa al desarrollo organizacional.

Palabras Claves: *Comunicación interna, desarrollo organizacional, colaboradores.*

ABSTRACT

This paper presents key factors for the development and efficiency of internal communication and organizational development activities, which also contribute to strengthening teamwork, improving the work environment, and ensuring that everyone is aligned with the same objectives, especially healthcare workers in the health sector. This study investigated the link between internal communication and organizational development among healthcare staff in the Tarapoto district in 2025. A quantitative strategy with a descriptive-correlational analysis was chosen within a non-experimental design, involving 150 employees selected through a non-probability convenience sample. Data was collected through surveys administered to healthcare workers, and statistical analysis was performed using Spearman's Rho correlation coefficient to identify the relationship between the variables. The findings revealed a positive and significant association between internal communication and organizational development, highlighting key correlations in aspects such as institutional culture, transformational leadership, collaborative culture, mission/vision, and organizational learning. In conclusion, effective internal communication within a company significantly contributes to organizational development.

Keywords: *Internal communication, organizational development, employees.*

INTRODUCCIÓN

Un sistema de comunicación efectiva actúa como un pilar imprescindible para que cualquier organización funcione de manera óptima y organizada; más aún, en un sector donde la eficiencia en la atención esta influenciada por la coordinación, como lo es en el sector salud. En este sentido, Castro y Díaz (2021) señalan que las organizaciones que aplican la comunicación interna de manera eficiente tienden a ser más productivas, lo que lleva a mejorar el desarrollo organizacional. A nivel global, este enfoque ha evidenciado ser fundamental para la optimización de los recursos humanos dentro las organizaciones generando equipos más competentes y organizado con mayor eficiencia operativa (Popa, 2021).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), dentro de este marco, los profesionales y técnicos de la salud que cumplen roles esenciales se ven seriamente afectados cuando la comunicación interna (CI) es deficiente.

En Perú Damián et al., (2021) resalta que no todas las organizaciones llevan un buen sistema de comunicación interna, dado que es una variable expuesta a estar en continuo cambio. Según Durand Cardeña (2023), la falta de cultura de comunicación interna se traduce en las desventajas que siguen: (a) una comunicación ineficaz, (b) falta de transparencia y (c) en un área laboral poco saludable, lo que afecta directamente al desarrollo organizacional. En muchas instituciones de salud en el Perú, la CI se reduce a transmisión unidireccional de órdenes sin canales efectivos de retroalimentación ni planificación estratégica, lo que impide una adecuada coordinación entre áreas operativas y administrativas (Neyra, 2023).

En tal sentido, la localidad de Tarapoto, ubicada en la región San Martín, presenta retos particulares en la gestión de la comunicación dentro de los establecimientos de salud, ya que la ausencia de herramientas para una comunicación efectiva afecta directamente el desarrollo de los colaboradores. Estas limitaciones repercuten desfavorablemente en los colaboradores asistenciales del sector salud. El estudio busca los puntos fuertes y las limitaciones que afecta a dicha institución, es por ello que analizamos la conexión entre la CI y el DO en el HII-EsSalud Tarapoto, San Martín, con el propósito de analizar problemáticas y recomendar iniciativas que impulsen un mejor DO basadas en evidencia científica.

APROXIMACIONES CONCEPTUALES

Comunicación interna (CI)

Puede entenderse como el grupo de procesos, canales y prácticas utilizados para compartir información, construir significados comunes y transmitir los valores de una organización (Sinčić et al., 2020). De forma complementaria, Wolfgruber y Einwiller (2023) mencionan que su finalidad fundamental es favorecer la comprensión entre los diversos niveles que integran la estructura organizacional, reforzar la identidad institucional, alinear los objetivos estratégicos y contribuir al desarrollo de un ambiente laboral favorable y productivo.

También, es definida como un flujo planificado de comunicación donde se transmiten conocimientos, datos y emociones entre los empleados, orientado a unificar metas y prioridades comunes, impulsar la participación, fortalecer la identidad corporativa y facilitar la ejecución de estrategias (Heide & Simonsson, 2021). Se trata de una comunicación bidireccional entre mandos medios o altos y el personal, dirigido a construir un espacio laboral caracterizado por la claridad y la confianza, donde todos

comprendan los propósitos de la organización y se sientan inspirados a contribuir en su logro (Farinango, 2024).

En el transcurso de este estudio se consideraron las dimensiones establecidas por Rojas (2019). La primera corresponde a *patrones de comunicación*: son las formas o estructuras mediante la cual fluye la información dentro de una empresa (Papic, 2019). La segunda se refiere a *barreras para la comunicación*: son obstáculos que impiden y dificultan el intercambio eficiente de datos y mensajes en el ámbito laboral; estas barreras pueden ser de naturaleza personal, técnica, cultural o estructural (Hernández & Duana, 2021). La tercera es la *retroalimentación*: constituye un elemento clave, ya que facilita asegurar que el mensaje se haya entendido de manera adecuada, según lo señalado por Peña et al. (2015).

Desarrollo organizacional (DO)

Consiste en un cambio intencional y planificado que afecta la cultura, el funcionamiento interno de los procedimientos operativos de una organización con el propósito de aumentar su rendimiento, flexibilidad ante los cambios y el bienestar de quienes forman parte de ella (Hernández, 2024). En adición, para Rojas et al. (2024), el desarrollo organizacional se apoya en intervenciones tanto técnicas como humanas con la finalidad de alinear los objetivos de la institución con el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores. Segredo (2019) plantea otra definición, señalando que el desarrollo organizacional se basa en un conjunto de estrategias de intervención sustentadas en principios humanista y democrático, cuyo propósito es fortalecer la salud institucional, incrementar la productividad, y promover el crecimiento individual y grupal en la empresa.

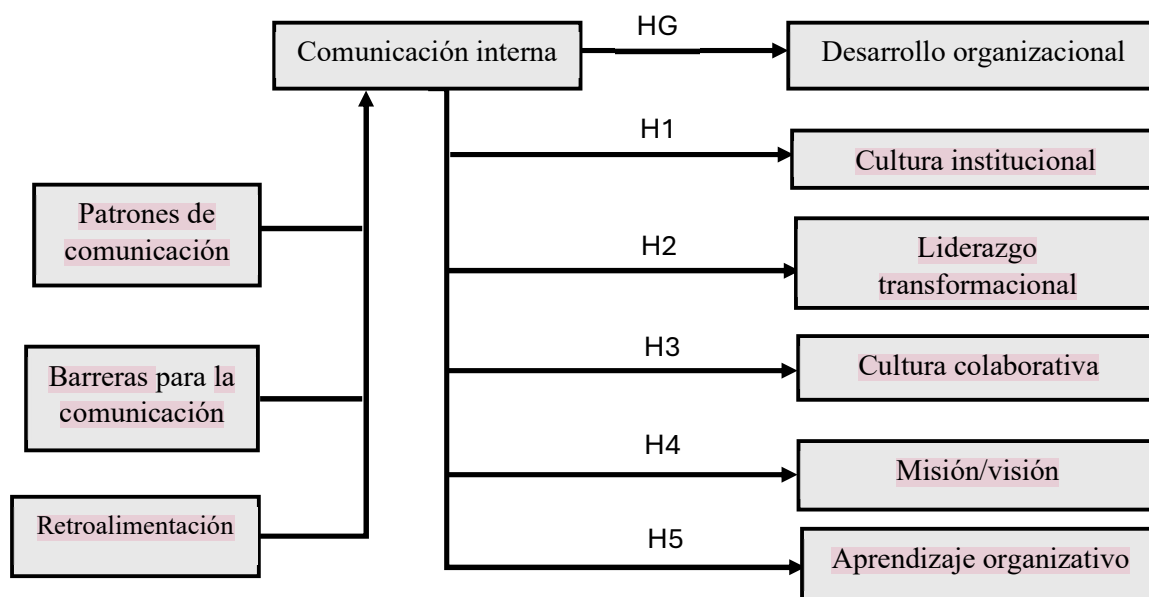
Según Kumar (2024), el desarrollo organizacional es un esfuerzo constante y estructurado que realiza la organización para mejorar su funcionamiento mediante el diagnóstico, la intervención y la evaluación. Todo ello se sustenta en principios de comportamiento organizacional y cambio planeado.

Desde mi punto de vista, el desarrollo organizacional es mucho más que una estrategia empresarial; lo veo como una oportunidad de crecer, adaptarse y construir equipos más comprometidos con los objetivos de la organización. El desarrollo organizacional es un proceso orientado a promover transformaciones favorables. La razón es que busca dar respuestas a las demandas internas de las organizaciones y guiarlas hacia el cumplimiento de sus metas (Zamora, 2020).

Se trabajó con las dimensiones propuestas por Rojas (2019). A continuación, se explica cada una de estas.

- **Cultura institucional:** Actualmente es conocida como cultura organizacional, dado que es un concepto que ha avanzado notablemente en los últimos tiempos, razón por lo cual algunos autores como Escudero et al. (2022) plantean que es el ADN de una institución, debido a que es un factor clave para que exista una cultura institucional.
- **Liderazgo transformacional:** Es fundamental para generar cambios sostenibles en las empresas, dado que estos líderes inspiran a través de la visión y fomentan el desarrollo personal y colectivo (Niznan et al., 2024).
- **Cultura colaborativa:** Hace referencia al trabajo cooperativo; la colaboración eficaz es consecuencia de una cultura colaborativa que favorece la confianza, diversidad e independencia, e insta a que se trabaje en equipo compartiendo conocimientos y metas en común (Pokhrel & Goyal, 2022).
- **La misión y visión:** Son dos conceptos claves en la gestión organizacional (Huerta Estévez & Andrade Estrada, 2021). Definen el propósito y la dirección de una empresa.
- **Aprendizaje organizativo:** Es definida como la capacidad de las empresas para facilitar aprendizaje en conjunto de sus trabajadores y aplicarlo en el desarrollo de sus actividades (Rodriguez, 2020)

Figura 1
Marco y modelo teórico



MÉTODO UTILIZADO

Tipo de estudio

5 Al lo largo de esta investigación se analizó la comunicación interna (CI) y su relación con el desarrollo organizacional (DO), aportando una base teórica que la ubica dentro de la investigación básica (Gabriel & Hernández, 2017). Se optó por un enfoque cuantitativo, ya que permitió medir de manera objetiva las variables y comprender la manera en que se relacionan a través de un nivel de investigación descriptivo correlacional. Esto facilitó la exploración de cómo las percepciones sobre la CI se asocian con el DO. Además, el estudio utilizó un diseño no experimental, apropiado para observar los acontecimientos dentro de su contexto real sin manipular las condiciones (Manterola et al., 2019), lo que permitió obtener una comprensión precisa de estas dinámicas en el entorno organizacional

Participantes

El estudio tuvo como población a 300 colaboradores asistenciales del HII-EsSalud Tarapoto, San Martín, según reporte del área de personal a junio del 2025.

La elección de los colaboradores fue realizada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia (Limaymanta et al, 2019). Se tuvo en cuenta el criterio de inclusión de todos colaboradores que pertenecían al área asistencial de salud, que tenían un vínculo laboral activo, un tiempo mínimo de 6 meses de antigüedad; por lo que se excluyó de esta investigación a los colaboradores que tenían proceso por mala conducta, colaborador administrativo o de apoyo no asistencial, colaboradores en periodo de prueba o capacitación inicial y a aquellos que tenían ausencia prolongada, ya sea por licencias médicas, vacaciones u otros motivos durante más de tres meses en los últimos seis meses, dado que no tenían la apreciación de la dinámica sobre la comunicación interna y desarrollo organizacional. En este contexto, la muestra estuvo integrada por 150 colaboradores del área asistencial del HII-EsSalud Tarapoto, San Martín.

Instrumentos

2 Para medir las variables relacionadas con la comunicación interna (CI), se aplicó la encuesta estructurada en cuestionario desarrollado Villón-Laínez et al. (2024). Este instrumento está dividido en 3 dimensiones clave: (a) patrones de comunicación, (b) barreras para la comunicación y (c) retroalimentación con un total de 32 ítems. A su vez, para el desarrollo organizacional (DO) se empleó el cuestionario propuesto por Villón-Laínez et al. (2024), que corresponde a 5 dimensiones clave: (a) cultura institucional, (b) liderazgo transformacional, (c) cultura colaborativa, (d) misión/visión y

(e) aprendizaje organizativo que corresponde a 32 ítems. Ambos instrumentos utilizaron la escala de Likert de 5 puntos: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre. Los instrumentos fueron evaluados mediante el Alfa de Cronbach en cuanto a su confiabilidad obteniendo coeficientes de 0.875 para comunicación interna y 0.874 para desarrollo organizacional lo que indico alta confiabilidad para el desarrollo de la investigación según Arévalo & Padilla (2016), un valor de Alfa de Cronbach que supere el 0.7 indica una fiabilidad adecuada.

Además, es importante señalar que los dos instrumentos fueron revisados por tres expertos en la materia. Ortega y López (2023) señalan que este tipo de evaluación permite obtener retroalimentación sobre suficiencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems. Este proceso garantiza que el cuestionario mida lo que se pretende medir, proporcionando así una base sólida para la recopilación de datos.

Análisis de datos

Se recogieron los datos por medios digitales, utilizando la plataforma Microsoft forms, lo cual permitió a los participantes responder libremente. Esta modalidad fue elegida por su accesibilidad, facilidad de uso y porque me permitió una mayor cobertura geográfica. El acceso al formulario se proporcionó mediante WhatsApp, asegurando una comunicación directa y eficiente con los participantes. La información recolectada fue procesada con el software SPSS versión 26. Asimismo, se utilizaron las siguientes técnicas estadísticas para evaluar: perfil de los colaboradores, así como los niveles descriptivos de las variables se analizaron mediante estadística descriptiva. La prueba de normalidad K-S, dado que el resultado fue inferior a 0.05, se optó por aplicar el coeficiente Rho de Spearman (Hernandez & Sampiri, 2020). Para analizar las relaciones, se utilizó la escala de correlación establecida por (Hinkle & Mondragon, 2014), que indica que los datos que están dentro del rango 0,51 - 0,75 corresponde a una correlación positiva considerable. Finalmente, se aplicó la regla de decisión para la significancia: si $p > 0.05$, no existe relación; si $p < 0.05$, existe relación.

RESULTADOS

Análisis sociodemográficos

La tabla 1 muestra composición sociodemográfica, evidencia que la muestra presenta un predominio femenino (57,3%), lo que sugiere una estructura laboral con mayor participación de mujeres. En cuanto a la edad, predomina un grupo relativamente joven-adulto, concentrado entre los 20 y 40 años, que en conjunto supera el 56,7% de los

participantes. Esta distribución sugiere una población laboral activa en etapas de consolidación profesional. Respecto al tiempo de relación laboral, se observa una elevada permanencia: más del 80% de los trabajadores registra una antigüedad superior a cuatro años, destacando el grupo con más de seis años (41,3%). Este patrón indica estabilidad organizacional y experiencia acumulada en los colaboradores asistenciales de salud.

Tabla 1

Aspectos sociodemográficos

Variables	Categoría	Distribución	
		f	%
Genero	F	86	57,3%
	M	64	42,7%
Edad	20-30	40	26,7%
	31-40	45	30,0%
	41-50	31	20,7%
	>51	34	22,7%
Tiempo de relación laboral	<1	10	6,7%
	2-3	30	20,0%
	4-5	48	32,0%
	>6	62	41,3%

Nivel de percepción

La tabla 2 muestra la distribución porcentual en cada una de las variables y dimensiones. La variable CI presenta una percepción positiva con un 62.00 % que lo ubica en un nivel alto, mientras un 2.0 % en nivel bajo; lo que traduce en términos generales que la CI dentro la institución son percibidos como efectivos. En sus dimensiones como patrones de comunicación y retroalimentación se evidencia 60.0 % y 47.3 %, respectivamente; lo que indica una distribución equilibrada entre medio y alto. Sin embargo, en barreras para la comunicación se obtuvo 12.70 % en un nivel bajo, lo que indica que, aunque la mayoría percibe un ambiente saludable, existe un grupo considerable que señala obstáculos en la barrera para la comunicación. La variable desarrollo organizacional tuvo un 62.00 %, lo cual refleja una valoración positiva. En sus dimensiones como cultura institucional, liderazgo transformacional, cultura colaborativa, misión/visión y aprendizaje organizativo se obtuvo 42.00 %, 61.30 %, 49.30 %, 50.70 %, 56.70 %. Respectivamente, lo que muestra positividad en los porcentajes y que lo participantes perciben sólida las dimensiones.

Tabla 2
Nivel de percepción

Variable / dimensiones		Bajo		Medio		Alto
CI	4	2.00%	53	35.30%	93	62.00%
PC	6	4.00%	54	36.00%	90	60.00%
BC	19	12.70%	48	32.00%	83	55.30%
Rt	8	5.30%	71	47.30%	71	47.30%
DO	7	4.70%	50	33.30%	93	62.00%
CI	6	4.40%	81	54.00%	63	42.00%
LT	16	10.70%	42	28.00%	92	61.30%
CC	7	4.70%	69	46.00%	74	49.30%
MV	7	4.40%	67	44.70%	76	50.70%
AO	7	4.40%	58	38.70%	85	56.70%

Nota: CI=Comunicación Interna; PC=Patrones de Comunicación; BC=Barreras para la Comunicación, RT=Retroalimentación; DO=Desarrollo Organizacional; CI=Cultura Institucional; LT=Liderazgo Transformacional; CC=Cultura Colaborativa; MV=Misión/Visión; AO=Aprendizaje Organizativo.

Prueba de normalidad

La tabla 3 presenta el análisis estadístico (K-S). Según el resultado no hay una distribución normal determinado que ($\text{sig.} \leq 0.05$). Esto nos ayudó a tomar la decisión de emplear la estadística no paramétrica Rho de Spearman (Fau et al., 2020).

Tabla 3
Prueba de normalidad

	Kolmogorov- Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	P-Valor
CI	,441	150	,000
PC	,428	150	,000
BC	,395	150	,000
Rt	,356	150	,000
DO	,412	150	,000
CI	,392	150	,000
LT	,364	150	,000
CC	,356	150	,000
MV	,359	150	,000
AO	,364	150	,000

Nota: CI=Comunicación Interna; PC=Patrones de Comunicación; BC=Barreras para la Comunicación, RT=Retroalimentación; DO=Desarrollo Organizacional; CI=Cultura Institucional; LT=Liderazgo Transformacional; CC=Cultura Colaborativa; MV=Misión/Visión; AO=Aprendizaje Organizativo.

Análisis de correlación

De acuerdo con la regla de decisión: $p > 0$ = no existe relación; $p < 0$ = existe relación, en la tabla 4 y figura 2 se ha determinado que el valor $p = 0.000$ para todos los casos. Esto indica una relación significativa en todas las hipótesis planteadas. El coeficiente de estimación Rho de Spearman entre CI y DO es 0.719^{**} , lo que muestra una relación positiva alta. De igual manera, la estimación de CI entre cultura institucional (CI) y liderazgo transformacional (LT) con el $Rho = (0.648^{**}, 0.613^{**})$ indicando una relación positiva moderada. La CI entre CC, MV, AO el $Rho = (0.569^{**}, 0.545^{**}, 0.539^{**})$, lo que reflejan también una relación positiva considerable.

Tabla 4

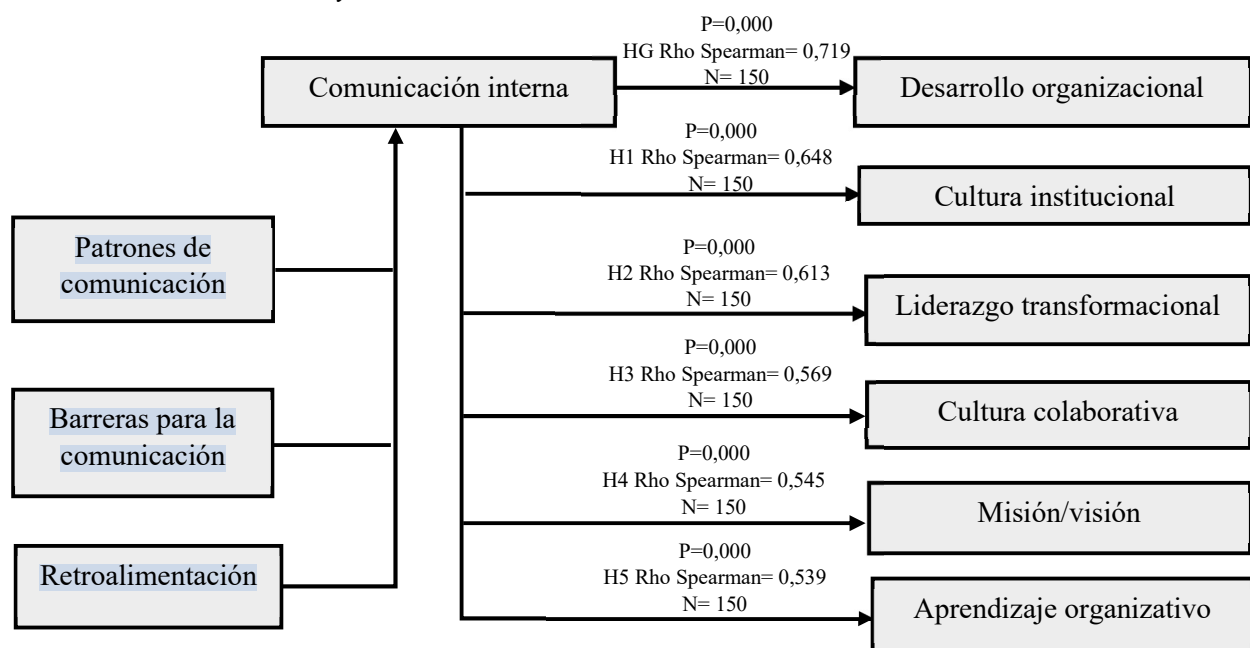
Correlaciones

HIPÓTESIS		CI			Comentario
		Rho Spearman	P-valor	N	
HG	DO	,719**	0,000	150	Aceptada
H1	CI	,648**	0,000	150	Aceptada
H2	LT	,613**	0,000	150	Aceptada
H3	CC	,569**	0,000	150	Aceptada
H4	MV	,545**	0,000	150	Aceptada
H5	AO	,539**	0,000	150	Aceptada

Nota: CI=Comunicación Interna; CI=Cultura Institucional; LT=Liderazgo Transformacional; CC=Cultura Colaborativa; MV=Misión/Visión; AO=Aprendizaje Organizativo.

Figura 2

Correlación entre CI y DO



DISCUSIÓN

Los resultados de la tabla de correlaciones evidencian una relación significativa entre la CI y el DO, del mismo modo se observa relación positiva con las distintas dimensiones: (a) cultura institucional, (b) liderazgo transformacional, (c) cultura colaborativa, (d) misión/visión y (e) aprendizaje organizativo. Estos hallazgos respaldan la existencia de vínculos estrechos entre comunicación interna y desarrollo organizacional. La hipótesis general que plantea la existencia de una vinculación entre comunicación interna y desarrollo organizacional en los colaboradores asistenciales de la salud, del distrito de Tarapoto, 2025, obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0.719$; lo cual refleja una asociación positiva alta y estadísticamente significativa ($P = 0.000$). Estos resultados se alinean con investigaciones actuales que destacan la importancia de la comunicación interna como herramienta estratégica para el fortalecimiento del desarrollo organizacional. Castro Martínez y Díaz Morilla (2021), señalan que las organizaciones que aplican la comunicación interna de manera eficiente tienden a ser más productivas lo que lleva a mejorar el desarrollo organizacional.

En relación con la (H1), que examina la relación entre la CI y cultura institucional, se obtuvo un Rho de 0.648, lo cual refleja una relación positiva moderada y significativa ($p = 0.000$). Este resultado está en línea con el estudio de Escudero et al. (2022), quienes encontraron que la cultura institucional es el ADN de una institución, debido a que es un factor clave para fortalecer la cultura de los trabajadores.

La segunda (H2) hipótesis analiza el vínculo existente entre la CI y el liderazgo transformacional, el cual presenta un Rho de 0.613, lo que sugiere una relación positiva moderada y significativa ($p = 0.000$). Este hallazgo está respaldado por estudios recientes como el de Naznin et al. (2024), quienes sostuvieron que los líderes con mayor inteligencia emocional muestran patrones consistentes de liderazgo transformacional permitiendo así un desarrollo organizacional estable.

La tercera hipótesis (H3) analiza la conexión entre la CI y la cultura colaborativa (CC), presentó un Rho de 0.539, lo que sugiere una relación positiva considerable y significativa ($p = 0.000$). Este hallazgo está respaldado por estudios recientes como el de Pokhrel y Goyal (2022), quienes concluyeron que una cultura colaborativa que favorece la confianza, diversidad e independencia insta que se trabaje en equipo compartiendo conocimientos y metas en común. Según esta investigación, el manejo eficaz de cultura colaborativa, potenciado por la CI, contribuye directamente al mejor DO.

La cuarta hipótesis (H4), que analiza la asociación entre la CI y la misión/visión, presentó un Rho de 0.545, lo que sugiere una relación positiva considerable y significativa ($p = 0.000$). Este hallazgo está respaldado por estudios recientes como el de Machuca et al. (2024), quienes afirmaron que una misión/visión clara y bien comunicada mejora el entorno laboral. De acuerdo con esta investigación, la misión y visión facilita que los empleados se comprometan con ellas y las integren a su trabajo y esto contribuye directamente al DO.

Por último, la quinta hipótesis (H5), que explora la relación entre la CI y aprendizaje organizativo, arrojó un Rho de 0.539, indicando una relación positiva considerable y significativa ($p = 0.000$). Investigaciones recientes han encontrado resultados similares; por ejemplo, Rodríguez (2020) planteó que la CI actúa como catalizador del aprendizaje organizativo al facilitar la circulación del conocimiento tácito y explícito de las organizaciones que favorece el crecimiento del DO.

CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado, se identificó un vínculo significativo entre variables, lo que contribuye de manera positiva a la institución hospitalaria. Es por ello que aplicar las herramientas utilizadas en este estudio en la evaluación de la organización fortalecerá la comunicación interna de forma proporcional y positiva en el crecimiento y fortalecimiento del desarrollo organizacional.

En relación con los resultados de la correlación entre la comunicación interna (CI) y las dimensiones del desarrollo organizacional (DO), se constató una relación significativa. Los hallazgos destacan la importancia de la comunicación interna, al evidenciar que favorece el desarrollo organizacional y a su vez potencia áreas clave como cultura institucional, liderazgo transformacional, cultura colaborativa, misión/visión y aprendizaje organizativo. Esto resalta el carácter estratégico de la CI que se presenta como un pilar clave para lograr un desarrollo organizacional sostenible y eficiente.

Por último, estudios realizados por Men y Yue (2019) afirman que una comunicación interna bien estructurada y bidireccional genera una cultura emocional positiva, fomentando apoyo mutuo y comportamientos colaborativos entre empleados. Del mismo modo Tkalcic et al. (2023) destaca que la CI está estrechamente ligada al desarrollo organizacional, el compromiso, colaboración y el aprendizaje continuo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ateste Ríos, F. J. (2018). *Comunicación interna y su relación con la identidad laboral en una empresa retail, Tarapoto – San Martín* [Tesis de grado, Universidad Peruana Unión]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1567>
- Balarezo Toro, B. D., & D-T Cerón M., J. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE* [Tesis de... Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6696>
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación empresarial. Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito*. Estudio de Comunicación.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Pearson. <https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/download/files/original/fb0b0cfee2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf>
- Bustamante, E. (2012). La promoción de la salud desde la comunicación interna artículo original Palabras clave. *Revista de Comunicación y Salud*, 2(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4500253>
- Capa Benítez, L. B., Benítez Narváez, R. M., & Capa Benítez, X. del R. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 285–288. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202018000200285
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25–34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Castro, M.L.M., Reis Neto, Manterola. T., Ferreira, C. A. A. & Gomes, J.F.S. (2019). Values, motivación, commitment, performance and, motivación formance analysis model. *Business Process Management Journal*, 22(6), 1139–1169
- Dávila Lorenzo, M., & Arceluz Vives, D. (2018). El proceso de comunicación interna en la oficina del conservador de la ciudad de Cienfuegos. *Conrado*, 14(61), 133–140. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000100020

- Damián-Foronda J, Castillo-Saavedra E, Reyes-Alfaro C, Salas-Sánchez C. Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Medisur* [revista en Internet]. 2021 [citado 2021 Jul 23]; 19(4): [aprox. - 624p.]. Disponible en: <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/5033>
- Escudero Durán, L., Japón Gualán, Á., Orellana Gallardo, F., & Franch, M. (2022). Cultura organizacional actual y deseada de la Universidad de Cuenca (2019-2021): análisis desde el modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn. *Runae: Revista Científica de Investigación Educativa*, (7), 99-118. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8920224&info=resumen&idioma=SPA>
- Farinango Silva, C. A. (2024). La comunicación interna y su influencia en el clima organizacional en instituciones públicas. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 11(1), 45–56.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016a). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67–87. <https://doi.org/10.15517/REVEDU.V40I1.22534>
- García Uceda, M. E. (2016b). Gestión estratégica de la comunicación interna. Un caso de red informal en una organización educativa. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 32(7), 684–706. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5916892>
- Gavidia Luna, J. J., & Gómez López, M. A. (2017). *Diagnóstico de la comunicación interna en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital del Santa* [Tesis de licenciatura, Universidad del Santa]. Repositorio Institucional - UNS. <http://repositorio.uns.edu.pe/handle/20.500.14278/3086>
- Hernández, J. A., Gallardo, M., & Espinoza, J. de J. (2011). *Desarrollo Organizacional: Enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- Hernández Mendoza, S. L., & Duana Ávila, D. (2021). Barreras de comunicación. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(18), 47–48. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/issue/archive>
- Hernández Sampieri; Fernández Collado & Gabriel P. (2017); Libro metodología de la investigación (6. Ed). McGraw- Hill

- Heide, M. y Simonsson, C. (2021). Comunicación interna en situaciones de crisis: Conciencia de crisis, liderazgo y compañerismo. *Public Relations Review*, 47(1), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101933>
- Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Mondragón, S. G. (2014). Estadística palisade a las ciencias del comportamiento. Boston, MA Houghton Mifflin Company. <https://doi.org/10.15694/mep.2014.0000100.1>
- Huerta-Estévez, A., & Andrade-Estrada, M. G. (2021). Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México. *Estudios Sociales Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 31(57). <https://doi.org/10.24836/ES.V31I57.1109>
- Ilker Etikan; Limaymanta. Musa; Rukayya Sunusi Alkassim. Comparación de muestreo por conveniencia y muestreo intencional. *Soy. J. Theor. Aplica. Estadística*. 2019, 5 (1), 1-4. doi: 10.11648/j.ajtas.20160501.11
- Jiménez, A. H. (2024). La Socioformación y el Trabajo Colaborativo un Avance en el Proceso Enseñanza Aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 12661–12681. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V8I4.13465
- Neyra Ore. Análisis de la comunicación interna en entidades de salud. *Rev. Horizonte Empresarial*. Enero -junio 2023. Vol. 10 / N° 1, pp. 80-90, ISSN: 2313-3414
- Maragno Coral, S., de Souza, P., & Lunkes, R. J. (2014). Misión institucional: Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(3), 467–483. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322014000300003
- Martín Linares, X., Segredo Pérez, A. M., & Perdomo Victoria, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3), 288–295. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412013000300014
- Morales García, R., Lozano García, J. J., Ledesma Zavala, A. G., & Cuevas Vargas, H. (2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia. *Revista*

- Facultad de Ciencias Económicas*, 31(2), 73–90.
<https://doi.org/10.18359/RFCE.6701>
- Moreno Peláez, F. (2024). Aprendizaje organizativo y generación de competencias. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 247(261), 77–78.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5477/cis/reis.77-78.247>
- Oyarvide-Ramírez I, H. P., Reyes-Sarria II, E. F., & Montaña-Colorado III, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296–309.
<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>
- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 63–83.
<https://doi.org/10.18861/CIED.2019.10.1.2881>
- Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39–48.
[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Peña Acuña, B., Del Henar Sánchez Cobarro, P., Wandosell, G., & De Bobadilla, F. (2015). Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial. *Opción*, 31(3), 944–966. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31045567050.pdf>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychoholy*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/J.RPTO.2017.02.005>
- Popa M, Claro Montes, Cecilia. Comunicación interna: caracterización y análisis del trabajo realizado por las empresas dentro del Great Place to Work, en Chile. Anagramas rumbos sentidos comun. [en línea]. 2021, vol. 21, n. 41, 204. Epub 10 de agosto de 2021. ISSN 16922522. <https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Quillatupa Aranciaga, S. L. (2017). *Comunicación interna y desarrollo organizacional en la* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23516>
- Ríos Yalta, C. X. (2017). *Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín*

de la ciudad de Tarapoto año 2016 [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16676>

Rodriguez Prieto, L. A. (2016). *El aprendizaje y desaprendizaje en una organización* [Ensayo de diplomatura, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/b604288b-93af-4e53-97d9-abf6bfa03596/content>

Segredo Pérez, A. M. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 17(1), 3–8. <https://doi.org/10.1016/J.EDUMED.2015.09.002>

Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., Perdomo Victoria, I., Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte Sanitario*, 16(1), 28–37. <https://doi.org/10.19136/HS.V16I1.1256>

Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, NORTE. y Tkalac Verčič, A. (2020), “¿Una buena comunicación interna mejora la satisfacción vital?”, *Revista de Gestión de la Comunicación*, Vol.24No.4, págs.363-376, hecho: <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2020-0146>.

Vale, C. S., & Vásquez, M. (2014). Herramientas de comunicación interna en la Universidad de Los Andes, Trujillo. *Visión Gerencial*, (1), 63–80. <https://www.red>

Wolfgruber, Einwiller A., y Yáber-Oltra, G. (2023). Tendencias de investigación sobre comunicación interna en revistas internacionales: 2015-2021. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 12(23), 117-142. <https://doi.org/10.5783/RIRP-23-2022-07-117-142>