

## ARTÍCULO ORIGINAL

**Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo una entidad administradora de servicios de salud***Internal organizational communication and teamwork a health services managing entity*Milagros Ayachi Paredes<sup>1</sup>  , Keli Gonzales García<sup>1</sup>  , David Troya Palomino<sup>1</sup>    
y Kelita Guillen López<sup>1</sup>  <sup>1</sup>Universidad Peruana Unión, Perú

Citar como: Paredes, M., Gonzalez, K., Troya, D. y Guillen, K. (2024). Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo una entidad administradora de servicios de salud. Revista San Gregorio, 1(Especial\_1), 29-36. [http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1iEspecial\\_1.2567](http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1iEspecial_1.2567)

Recibido: 06-10-2023

Aceptado: 29-07-2024

Publicado: 31-08-2024

**RESUMEN**

La comunicación organizacional interna propicia la integración de las personas dentro de las organizaciones, genera eficiencia en el desarrollo de las actividades y puede ayudar a aumentar el trabajo en equipo. Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en una entidad administradora de servicios de salud en el nororiente peruano. Participaron 162 trabajadores, y la metodología utilizada fue de tipo básica, cuantitativa, descriptiva-correlacional y de diseño no experimental. Después de procesar los datos, se determinó que el valor  $p = 0.000$ , lo que indica que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo. El coeficiente Rho de Spearman = 0.556 indica una relación positiva considerable. Se concluyó que las acciones destinadas a mejorar la comunicación organizacional interna impactarán de manera proporcional en el trabajo en equipo de la institución.

**Palabras clave:** comunicación organizacional; trabajo en equipo; coordinación; cooperación.

**ABSTRACT**

Internal organizational communication promotes the integration of people within organizations, generates efficiency in the development of activities and can help increase teamwork. This study aimed to determine the relationship between internal organizational communication and teamwork in a health services administrative entity in northeastern Peru. 162 workers participated, and the methodology used was basic, quantitative, descriptive-correlational and non-experimental in design. After processing the data, the p-value = 0.000 is calculated, indicating that there is a significant relationship between internal organizational communication and teamwork. Spearman's Rho coefficient = 0.556 indicates a significant positive relationship. It is concluded that actions aimed at improving internal organizational communication will proportionally impact the teamwork of the institution.

**Keywords:** organizational communication; teamwork; coordination; cooperation.

**INTRODUCCIÓN**

La comunicación organizacional interna (COI) y el trabajo en equipo (TE) son dos componentes críticos en la dinámica de cualquier entidad sean instituciones públicas o privadas (Ayoví, 2019; Collado & Fachelli, 2019). En un entorno caracterizado por la complejidad como es el sector de servicios de salud, la interacción entre profesionales de este sector es indispensable para una buena atención a los usuarios, la colaboración y la comunicación fluida entre los miembros del equipo son esenciales para asegurar la prestación de servicios de calidad y la optimización de los recursos disponibles (Damián et al. 2021).

En este estudio se destaca la importancia de las personas en las organizaciones, el aporte que estas realizan con sus conocimientos, experiencias, habilidades y esfuerzos son fundamentales para generar diferenciación y



el logro de los objetivos planeados; las personas por medio de la comunicación se integran y se posibilita el TE, es por esa razón se acentúa en este estudio la teoría del hombre en las organizaciones (Iglesias et al., 2019).

La COI efectiva se caracteriza por el flujo de información, mensajes y conocimiento dentro de la organización, asegurando tanto la toma de decisiones como el desempeño individual y grupal (Quiñones et al., 2021; Valenzuela et al., 2020). En un contexto de servicios de salud, donde la precisión y la coordinación son cruciales, una comunicación eficiente entre los distintos niveles jerárquicos y departamentos puede reducir errores en el servicio, mejorar la respuesta ante situaciones críticas y fortalecer la satisfacción del personal y de los usuarios.

Por otro lado, el TE en el ámbito de los servicios de salud no solo implica la colaboración entre personal asistencial o administrativo, sino también la integración entre estos dos grupos: asistencias (trato directo con el paciente) y administrativos (dotan de los medios necesarios para que los asistenciales realicen su trabajo) (Trigozo et al., 2022). La capacidad de interactuar y colaborar en este entorno se traduce en un enfoque integral hacia a los usuarios, donde cada miembro del equipo aporta su experiencia única y contribuye para la atención oportuna del usuario (Castro & Díaz, 2020).

A pesar de su importancia en la gestión de servicios de salud, la relación entre la COI y el TE en entidades administradoras de servicios de salud ha recibido una atención limitada en la literatura investigativa. Esta investigación se propone llenar ese vacío al explorar estas dos variables.

La Red de Salud Datem del Marañón (RSDM) es la entidad representante del Ministerio de Salud del Perú en la zona nororiental, proponiéndose como finalidad principal realizar las gestiones necesarias con el propósito de abastecer de los medios necesarios para que el personal asistencial responsable de la atención al paciente realice sus funciones sin ningún contratiempo.

El presente estudio arroja luz sobre la importancia de una comunicación fluida y un sólido trabajo en equipo en el contexto de los servicios de salud. Busca contribuir al enriquecimiento de la gestión de los servicios, proporcionar conocimientos valiosos que pueden influir en la toma de decisiones, la formación del personal y la optimización de los procesos dentro de la RSDM. Es por ello que se planteó como objetivo determinar la relación de la comunicación organizacional interna (COI) y el trabajo en equipo (TE).

### ***Aproximaciones conceptuales***

La Comunicación Organizacional Interna (COI) es un componente esencial en el funcionamiento de cualquier organización, ya que influye en la interacción entre los miembros del equipo, la toma de decisiones y la eficacia general de la organización. Castro & Díaz (2020), la definen como el proceso mediante el cual se comparten ideas, sentimientos, información y entendimiento entre individuos y grupos dentro de la organización.

Valenzuela et al. (2020), afirman que es el intercambio de información, ideas, opiniones y sentimientos dentro de la organización con el propósito de lograr metas comunes; mientras que otros autores lo definen como el proceso de intercambio de información, conocimientos, ideas, emociones y mensajes entre los miembros de la organización para la consecución de sus objetivos y la mejora de su funcionamiento (Charry, 2018).

Díaz & Vásquez (2022), mencionan que la COI es la manera en que las organizaciones facilitan la información y el entendimiento entre los miembros de la organización para que puedan trabajar juntos de manera eficaz y desempeña un papel crítico en el logro de diversos objetivos organizacionales y en la creación de un ambiente de trabajo productivo y positivo.

Las dimensiones de la COI consideradas para el presente estudio fueron las propuestas por Díaz & Vásquez (2022), que incluyen la “comunicación ascendente”, que fluye desde los empleados operativos hacia los directivos; la “comunicación descendente”, que va de los directivos a los empleados operativos; y la “comunicación horizontal”, que se produce entre empleados del mismo nivel jerárquico.

Por su parte, el trabajo en equipo (TE) es una variable esencial en el contexto organizacional, promoviendo la colaboración y el logro de objetivos a través de la sinergia entre los miembros del equipo. Para Huamaní & Gallegos (2021), es una acción realizada por un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidos con un propósito común, metas de desempeño y enfoque de trabajo, por las cuales se mantienen limitados responsables. También Fajre (2018), lo describe como el proceso de gestión en el que los miembros interactúan para lograr objetivos comunes, utilizando sus habilidades individuales y la influencia de otros para lograr los resultados deseados.

El TE desempeña un papel fundamental en el logro de objetivos y en la eficacia de las organizaciones. La combinación de habilidades, experiencias y conocimientos individuales en un equipo puede generar soluciones más creativas y efectivas que las que lograría un individuo solo. La colaboración y el apoyo mutuo en el TE aumentan la motivación y el compromiso de los miembros del equipo. En el estudio se tomaron en cuenta las dimensiones propuestas por Bonavia et al. (2015), quienes indican que son: proactividad; innovación; cooperación y delegación de funciones.

El TE es un pilar en la dinámica organizacional y es fundamental para lograr un equipo eficaz y orientado a resultados. La capacidad de colaborar de manera efectiva y aprovechar las fortalezas individuales puede tener

un impacto significativo en la productividad y el éxito general de la organización. Es así que en la figura 1 se muestra cómo se relacionaron las variables de estudios y las hipótesis planteadas.

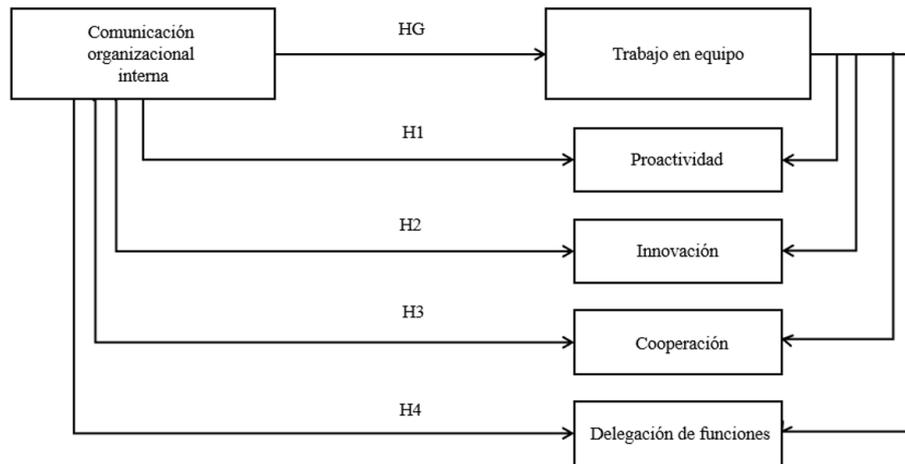


Figura 1. Modelo teórico seguido en la investigación.

Es así que se plantearon las siguientes hipótesis:

- Hipótesis general

Existe relación entre la COI y el TE en los colaboradores de la Red de Salud Datem del Marañón (RSDM).

- Hipótesis específicas

- Existe relación entre la COI y la proactividad en los colaboradores de la RSDM.
- Existe relación significativa entre la COI y la innovación en los colaboradores de la RSDM.
- Existe relación entre la COI y la cooperación en los colaboradores de la RSDM.
- Existe relación entre la COI y la delegación de funciones en los colaboradores de la RSDM.

## METODOLOGÍA

Se desarrolló una investigación básica con un enfoque cuantitativo (Herbas & Rocha, 2018; Sánchez, 2019). El diseño utilizado fue no experimental y de corte transversal (Vallejo, 2002). El nivel del estudio fue descriptivo y correlacional (González & Ruiz, 2011).

La población estuvo compuesta por los trabajadores que al momento de realizar el estudio cumplían funciones administrativas en la Red de Salud Datem del Marañón (RSDM) en el periodo mayo 2023, según el reporte de área de personal fueron un total de 170 trabajadores que desempeñan diversas funciones y están ubicados en diferentes niveles jerárquicos. Para determinar la muestra se utilizó un muestreo no probabilístico e intencional por conveniencia, teniendo en consideración criterios de inclusión y exclusión:

- Inclusión: Trabajadores que voluntariamente decidieron participar, que se desempeñan realizando funciones administrativas, considerados en planilla de la institución (contrato indeterminado) y activos en sus funciones al momento de realizado el estudio.

- Exclusión: Trabajadores que laboraban en la institución, pero son parte de la planilla de otra empresa y los trabajadores de vacaciones o con alguna suspensión por razones diversas.

La muestra estuvo compuesta por 162 trabajadores. Para la colecta de los datos se hizo por medio de encuestas, para medir la variable COI se utilizó el cuestionario Comunicación Organizacional Interna validado por Díaz & Vásquez (2022), diseñado con 3 dimensiones y 28 ítems; para medir la variable SE TE empleó el instrumento denominado Trabajo en equipo de Bonavia et al. (2015), estructurado por 4 dimensiones y 8 ítems; ambos instrumentos fueron medidos por una escala Likert.

Para la determinación de la validez se hizo por medio de la técnica juicio de expertos, para este estudio se consideraron a tres expertos en el tema quienes evaluaron la claridad, relevancia y la coherencia de cada uno de los ítems de los instrumentos, dando un dictamen favorable para su aplicación. Además, se realizó una prueba de confiabilidad interna Alfa de Cronbach cuyo resultado fue para el COI el coeficiente fue de 0.916 y para el instrumento TE un coeficiente de 0.810.

Para tener la seguridad del apoyo de la institución se solicitó la autorización a los responsables de la gestión de la RSDM, luego de la emisión de la autorización se procedió a contactar a los jefes de las áreas de la institución a quienes se comunicó la utilidad del estudio y se logró el compromiso de apoyo.

La encuesta se aplicó de manera virtual mediante la aplicación Google Forms, el enlace de la encuesta se envió al grupo de Whatsapp oficial de la institución, el llenado de la encuesta por todos los participantes tomó 28 días; luego los datos recolectados se procesaron en el programa estadístico SPSS 26.

Las técnicas estadísticas utilizadas: Alfa de Cronbach para la determinación de la fiabilidad de los instrumentos. El análisis sociodemográfico y la descripción de los niveles de las variables y sus dimensiones se hizo por medio de la estadística descriptiva. Para el análisis correlacional se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov y de acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad se utilizó el coeficiente Rho de Spearman.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### *Características de los participantes*

En la Tabla 1 se presentan las características de los participantes. Los datos más relevantes indican que el 50.6% son de género masculino, el 37.0% tienen entre 25 y 35 años, el 56.2% están casados, el 31.5% llevan entre 1 y 5 años trabajando en la institución y el 42.6% tienen un grado de instrucción superior universitaria.

Tabla 1. Características de los participantes.

	<b>Característica</b>	<b>Recuento</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Género</b>	M	82	50.60%
	F	80	49.40%
<b>Edad (años)</b>	< 25	52	32.10%
	25 a 35	60	37.00%
	36 a 45	29	17.90%
	46 a 55	19	11.70%
	< 56	2	1.20%
<b>Estado civil</b>	C	91	56.20%
	S	56	34.60%
	D	12	7.40%
	Conv	3	1.90%
	V	0	0.00%
<b>Tiempo laborando en la entidad (años)</b>	< 1	34	21.00%
	1 a 5	51	27.50%
	5 a 10	51	35.50%
	> 10	26	16.00%
<b>Grado de instrucción</b>	Secundaria	6	3.70%
	Superior técnica	66	40.70%
	Superior universitaria	69	42.60%
	Posgrado	21	13.00%

### *Nivel de las variables y sus dimensiones*

Los resultados de la tabla 2 muestran que la variable de COI tiene un nivel medio de percepción con un 64.8%. Las dimensiones de comunicación descendente, ascendente y horizontal también se ubican en un nivel medio de percepción con un 63.6%, 64.8% y 75.3%, respectivamente. En cuanto a la variable de TE, esta es percibida en un nivel alto con un 56.8%. Las dimensiones de proactividad, innovación, cooperación y delegación de funciones se ubican en un nivel medio con un 67.2%, 52.5%, 51.9% y 49.4%, respectivamente.

Tabla 2. Análisis descriptivos de la COI y el TE.

Nivel	Comunicación organizacional Interna								Trabajo en equipo									
	COI		CD		CA		CH		TE		Pr		In		Co		DF	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4.3	7	4.3	3	1.9
Medio	105	64.8	103	63.6	105	64.8	122	75.3	70	43.2	110	67.2	85	52.5	84	51.9	80	49.4
Alto	57	35.2	59	36.4	57	35.2	40	24.7	92	56.8	52	32.8	70	44.6	71	43.8	79	48.8

Nota: COI=Comunicación organizacional interna; CD=Comunicación descendente; CA=Comunicación ascendente; CH= Comunicación horizontal; TE= Trabajo en equipo; Pr= Proactividad; In=Innovación; Co=Cooperación; DF=Delegación de funciones.

### Prueba de normalidad

La tabla 3 muestra los resultados de la prueba de normalidad, donde el valor de “sig” es menor que 0.05, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. Por lo tanto, se determinó la aplicación de la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Tabla 3. Prueba de normalidad K - S.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>COI</b>	0.174	162	0.000
<b>CD</b>	0.184	162	0.000
<b>CD</b>	0.172	162	0.000
<b>CH</b>	0.209	162	0.000
<b>TE</b>	0.164	162	0.000
<b>Pr</b>	0.306	162	0.000
<b>In</b>	0.224	162	0.000
<b>Co</b>	0.260	162	0.000
<b>DF</b>	0.249	162	0.000

Nota: Regla de decisión: p-valor > 0.5 - no existe relación; p- valor < 0.5 – existe relación

### Análisis inferencial

La Tabla 4 y la Figura 2 muestran los resultados inferenciales obtenidos del procesamiento de los datos. En todos los casos, el valor de p es 0.000, lo que indica una relación significativa. Esto sugiere que existe una relación significativa entre la variable de COI y el TE, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.556, indicando una relación positiva considerable.

De manera similar, entre la variable COI y las dimensiones del TE (proactividad, innovación, cooperación y delegación de funciones), se encontró una relación significativa, con coeficientes de Rho de Spearman de 0.566, 0.584, 0.581 y 0.516 respectivamente, lo que también indica una relación positiva considerable en todos los casos.

Tabla 4. Correlaciones entre la comunicación interna y el TE

	Hipótesis	Rho Spearman	p - valor	Comentario
H	COI - TE	,556**	0.000	Aceptada
H1	COI - Pr	,566**	0.000	Aceptada
H2	COI - In	,584**	0.000	Aceptada
H3	COI - Co	,581**	0.000	Aceptada
H4	COI - DF	,516**	0.000	Aceptada

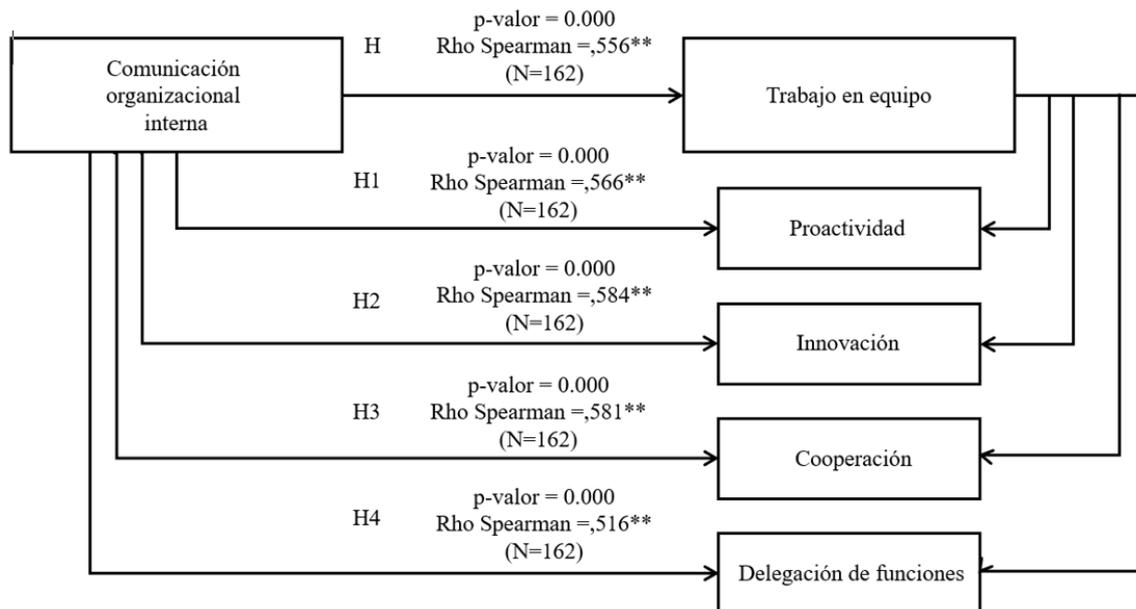


Figura 2. Correlaciones entre la COI y el TE.

En este estudio se determinó una relación significativa entre las variables de Comunicación Organizacional Interna (COI) y Trabajo en Equipo (TE) con un valor de  $p = 0.000$  y una relación positiva considerable, indicada por un coeficiente de Rho de Spearman de 0.556. Esta tendencia se repite en la relación entre la COI y las dimensiones del TE (proactividad, innovación, cooperación y delegación de funciones), donde en todos los casos el valor de  $p = 0.000$  indica una relación significativa. Los coeficientes de Rho de Spearman para estas dimensiones son 0.566, 0.584, 0.581 y 0.516, respectivamente, lo que también sugiere una relación positiva considerable en todos los casos.

Este resultado es congruente con las afirmaciones de Hernández et al. (2018), quienes indican que una de las motivaciones empresariales para lograr el compromiso de los trabajadores es una buena comunicación. De manera similar, Saldaña et al. (2023) sostienen que al mejorar la gestión de la comunicación en la organización, se impacta positivamente el compromiso de los trabajadores. Asimismo, Saleem & Zehra (2021) encontraron que la comunicación interna tiene un efecto significativo y positivo en el trabajo en equipo (TE) y en la productividad de los empleados. Además, su estudio reveló que la comunicación interna también tiene un efecto positivo significativo en la satisfacción laboral y la retención de los trabajadores, lo cual es beneficioso para las organizaciones.

Patro & Shankar (2019) realizaron un estudio en el servicio hospitalario y determinaron que una comunicación interna efectiva tiene un efecto positivo significativo en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la productividad de los trabajadores, subrayando que estos factores son fundamentales para que las organizaciones logren sus objetivos. Asimismo, Pekerti et al. (2018) concluyeron que una comunicación interna efectiva tiene un efecto positivo significativo en la creatividad y la innovación de los empleados.

En relación con la COI y la cooperación, un estudio realizado por Leal et al. (2020) concluyó que una comunicación interna efectiva es esencial para fomentar la cooperación entre los empleados y mejorar la calidad del trabajo en equipo. Saldaña et al. (2023) también encontraron que el trabajo en equipo se solidifica cuando la organización propicia un ambiente comunicativo.

Finalmente, estos estudios respaldan la investigación y sugieren que una comunicación interna efectiva es esencial para mejorar el trabajo en equipo, la productividad, la innovación, la cooperación y la delegación de funciones en las organizaciones. En este estudio se presentaron dificultades durante la recolección de datos debido a las diversas ocupaciones de los participantes y en la búsqueda teórica, ya que no se encontraron muchas investigaciones que correlacionen estas variables en entidades dedicadas a la gestión de servicios de salud.

## CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en el presente estudio, se concluye que la Comunicación Organizacional Interna (COI) y el Trabajo en Equipo (TE) tienen una relación positiva y significativa considerable. Esto indica que en la RSDM, si los directivos promueven una buena COI, el TE mejorará proporcionalmente al esfuerzo invertido en la mejora de la primera variable.

Asimismo, se encontró una relación positiva y significativa considerable entre la COI y las dimensiones del TE (proactividad, innovación, cooperación y delegación de funciones). Esto sugiere que en la RSDM, si los directivos mejoran la COI, estas dimensiones también mejorarán de manera proporcional.

Estos resultados apoyan la importancia de la comunicación interna en el ámbito de la gestión de servicios de salud y sugieren que las organizaciones deben considerar la mejora de su COI como una estrategia para mejorar la colaboración, el rendimiento, la proactividad, la innovación, la cooperación y la delegación de tareas. Esto puede contribuir a la mejora de los servicios de salud.

Se recomienda a otros investigadores interesados en estudiar estas variables que apliquen estos instrumentos en otras organizaciones o que correlacionen estas variables con otras, como el engagement, la fidelización del cliente interno o la motivación por el trabajo.

## REFERENCIAS

- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Bonavia, T., Molina, J. G., & Puchol, A. (2015). Validez estructural de un cuestionario para medir comportamientos eficaces en los equipos de trabajo. *Anales de Psicología*, 31(2), 667-676. <https://doi.org/10.6018/analesps.31.2.184041>
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional De La información*, 29(3). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- 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&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es).
- Collado Sevilla, A. A., & Fachelli, S. (2019). La competència de treball en equip: una experiència d'implementació i avaluació en un context universitari. *REIRE Revista d'Innovació I Recerca En Educació*, 12(2), 1-21. <https://doi.org/10.1344/reire2019.12.222654>
- Damián Foronda, J.L., Castillo Saavedra, E. F., Reyes Alfaro, C. E., Salas Sánchez, R. M., & Ayala Jara, C. I. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *MediSur*, 19(4), 624-632. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2021000400624&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2021000400624&lng=es&tlng=es)
- Díaz, R. E., & Vásquez, K. J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28-41. <https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- Fajre, L. (2018). La Necesidad de conformar un "equipo de trabajo". *Revista argentina de radiología*, 82(4), 153. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.1055/s-0038-1676312>
- González, J. L., & Ruiz, P. (2011). Investigación cualitativa versus cuantitativa: ¿dicotomía metodológica o ideológica?. *Revista Index de Enfermería*, 20(3), 189-193. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962011000200011>
- Herbas, B. C., & Rocha, E. A. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, (42), 123-160. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332018000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332018000200006&lng=es&tlng=es)
- Hernández Bonilla, B. E., Ruiz Reynoso, A. M., Ramírez Cortés, V., Sandoval Trujillo, S. J., & Méndez Guevara, L. C. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Huamán Huamán, L. H., & Gallegos Ruíz Conejo, A. L. (2021). Trabajo en equipo y formación continua en estudiantes del doctorado en educación de la UNMSM. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 343-355. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.309>
- Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 17(4), 562-569. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es&tlng=es).
- Leal, A., Ribeiro, J. y Duarte, A. (2020). Comunicación y cooperación en equipos: un estudio con empleados portugueses. *Investigación económica y empresarial*, 10(1), 1-17. <https://doi.org/10.5296/ber.v10i1.16569>
- Patro, S. & Shankar, R. (2019). Impacto de la comunicación interna en la satisfacción laboral de los empleados, el compromiso organizacional y la productividad en la industria hotelera india. *Revista de recursos humanos en hotelería y turismo*, 18(1), 1-24. <https://doi.org/10.1080/15332845.2018.1494646>

- Pekerti, A., Pekerti, O. y Sukabdi, H. (2018). Comunicación interna y creatividad de los empleados: explorando el papel moderador de los valores relacionados con el trabajo. *Revista de Investigación Empresarial*, 90, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.006>
- Quiñones Li, A. E., Cervera Cajo, L. E., Macarlupu Guevara, D. M. ., & Quiñones Vernazza, C. A. . (2021). Gerencia educativa: comunicación interna en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos caso Perú. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 5(21), 1544-1553. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.296>
- Saldaña Díaz, E. I., Horna Rodríguez, R. F., & Troya Palomino, D. (2023). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios*, 5(1), 12/02/2023. <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542>
- Saleem, F. y Zehra, N. (2021). Impacto de la comunicación interna en la satisfacción laboral, la retención, el trabajo en equipo y la productividad de los empleados: evidencia del sector bancario de Pakistán. *Revista de Psicología Organizacional*, 21(3), 13-28. <https://doi.org/10.1017/jop.2021.13>
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Trigozo-Pezo, C. J., Sánchez-Rodríguez, M. F., Troya-Palomino, D., & Cruz-Tarrillo, J. J. (2022). Clima laboral y engagement en una entidad prestadora de servicios de salud en el nororiente peruano, en tiempos de COVID-19. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(1), e14. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.14>
- Valenzuela Salazar, N. L., Martínez, C. P. B., Sánchez, V. L. V., & Briones, C. T. R. (2020). Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila. *Revista GEON*, 7(1), 129-141. <https://doi.org/10.22579/23463910.206>

**Conflictos de interés:**

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

**Contribución de los autores:**

Milagros Ayachi Paredes, Keli Gonzales García, David Troya Palomino y Kelita Guillen López: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición.

**Descargo de responsabilidad/Nota del editor:**

Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son únicamente de los autores y contribuyentes individuales y no de Revista San Gregorio ni de los editores. Revista San Gregorio y/o los editores renuncian a toda responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedades resultantes de cualquier idea, método, instrucción o producto mencionado en el contenido.