

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



**NIVEL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU
INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PERSONAL
ADMINISTRATIVO - DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA, HOSPITAL
CARLOS ALBERTO SEGUIN ESCOBEDO AREQUIPA - 2020**

Tesis presentada por el Bachiller:

Valdivia Rimachi Carolay Claudia

Para Optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gerencia Social y
Recursos Humanos**

Asesor:

MBA Aparicio Maldonado Nahud

Fredy

Arequipa-Perú

2022

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 20 de Abril del 2021

Dictamen: 002566-C-EPG-2021

Visto el borrador del expediente 002566, presentado por:

2016003382 - VALDIVIA RIMACHI CAROLAY CLAUDIA

Titulado:

NIVEL DE COMUNICACION ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PERSONAL ADMINISTRATIVO, DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA HOSPITAL CARLOS ALBERTO SEGUIN ESCOBEDO, AREQUIPA 2020

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**6245 - AZALGARA LAZO PATRICIO GONZALO
DICTAMINADOR**



**6264 - MEDINA ARCE NORMA ROXANA
DICTAMINADOR**



**6542 - GALLEGOS ARAGON CESAR AUGUSTO
DICTAMINADOR**



Dedicatoria

“A Dios, por acompañarme en cada paso que doy, por abrirme puertas y encontrar personas que han sido mi soporte para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos deseados”

“A mis padres y hermanos por su amor y su confianza e inspirar en mi persona deseo de superación constante”.

“A mi hijo Facundo Alberto Ampuero Valdivia por ser motivo de superación y de lucha constante para un futuro emprendedor”.



“Algunas veces deberás morir un poco para renacer y levantarte de nuevo es un
versión más fuerte y más sabia de ti”

“No permitas que los miedos de los demás maten tus sueños”
“Trabaja duro y en silencio, y deja que tu éxito haga todo el ruido”

Jürgen Klaric

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria

Índice de Tablas

Índice de Figuras

Lista de Abreviaturas

Resumen

Abstrac

Introducción	1
Hipótesis	3
Objetivos.....	3
Capítulo I.....	5
1. Marco Teórico.....	5
1.1. Comunicación.....	5
1.1.1. Comunicación Organizacional	5
1.1.2. Comunicación Organizacional Interna	8
1.2. Desarrollo Organizacional.....	12
1.2.1. Cambio Organizacional	14
1.2.2. Trabajo en Equipo	16
1.2.3. Clima Organizacional	17
1.2.4. Aprendizaje Organizacional.....	19
1.3. Antecedentes Investigativos:	20
1.3.1. A Nivel Local.....	20
1.3.2. A Nivel Nacional.....	22
1.3.3. A Nivel Internacional	25

Capítulo II.....	28
2. Metodología	28
2.1. técnicas, Instrumentos y Materiales	28
2.2. Cuadro de Coherencias.....	30
2.3. Ficha Técnica de Recolección de Datos.....	31
2.4. Campo de Verificación.....	33
2.4.1. Ubicación Espacial	33
2.4.2. Ubicación Temporal	33
2.5. Unidad de Estudio, Universo y Muestra	33
2.5.1. Unidades de estudio.....	33
2.5.2. Criterios de Inclusión.....	33
2.5.3. Criterios de Exclusión.....	33
2.5.4. Universo	34
2.5.5. Muestra	34
2.6. Estrategia de Recolección de Datos	34
2.6.1. Organización	34
2.6.2. Validación de Instrumentos	35
2.7. Análisis de Datos (Criterios para el Manejo de Resultados).....	36
Capítulo III.....	37
3. Resultados y Discusión.....	37
Discusión de los Resultados	46
Conclusiones	52
Recomendaciones.....	53
Referencia Bibliográfica.....	54

Anexos	58
--------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Coherencia entre variables, Indicadores, Técnica, Instrumento e Ítems.....	30
Tabla 2 Formato técnico del cuestionario de la variable X: Comunicación Organizacional Interna	31
Tabla 3 Formato técnico del cuestionario de la variable Y: Desarrollo Organizacional	32
Tabla 4 Distribución del personal administrativo, por grupo profesional	34
Tabla 5 Frecuencia de las Características Personales del Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Case – Arequipa 2020.....	38
Tabla 6 Frecuencia del Nivel de la Comunicación Organizacional Interna en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020.....	40
Tabla 7 Frecuencia del Nivel de Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	41
Tabla 8 Relación entre el Nivel de Tipo De Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	42
Tabla 9 Relación entre el Nivel de Flujo de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	43

Tabla 10 Relación entre el Nivel de Impacto de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	44
Tabla 11 Relación entre Comunicación Organizacional Interna y Desarrollo Organizacional, Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE Arequipa 2020	45



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Valores expresados en Frecuencias	39
Gráfico 2 Frecuencia del Nivel de la Comunicación Organizacional Interna en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020.....	40
Gráfico 3 Frecuencia del Nivel de Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo , Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	41
Gráfico 4 Relación entre el Nivel de Tipo De Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	42
Gráfico 5 Relación entre el Nivel de Flujo de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	43
Gráfico 6 Relación entre el Nivel de Impacto de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020	44
Gráfico 7 Relación entre Comunicación Organizacional Interna y Desarrollo Organizacional, Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE Arequipa 2020	45

LISTA DE ABREVIATURAS

CASE: Carlos Alberto Seguin Escobedo.

EIRL: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

SRL: Sociedad Responsabilidad Limitada

UCI: Unidad de Cuidados Intensivos

UGEL: Unidad de Gestión Educativa Local



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional en el departamento de enfermería del Hospital Carlos Alberto Seguí Escobedo - EsSalud, Arequipa, 2020.

La investigación fue de tipo aplicativa – descriptiva, correlacional con enfoque cuantitativo, siendo referido entre abril a julio del 2020, con un diseño no experimental y transversal y técnica cuantitativa descriptiva a través del cuestionario para ambas variables. La muestra estuvo conformada por 34 trabajadores administrativos del departamento de enfermería, siendo la totalidad de la población. Se aplicaron 2 instrumentos validados para medir el nivel de la Comunicación organizacional interna (16 ítems-categorías de respuesta de grado de frecuencia) y el desarrollo organizacional (8 ítems-categorías de adecuado), los que permitieron recopilar información sobre los niveles de Comunicación organizacional interna y Desarrollo Organizacional, así como la relación que existe entre ambas variables.

Los resultados reflejaron un predominio de nivel medio de Comunicación Organizacional Interna y de nivel inadecuado del Desarrollo Organizacional. Además, se encontró influencia inversa de moderada intensidad de la Comunicación interna en el Desarrollo Organizacional (coeficiente de contingencia: 0.507); así como del flujo y del impacto de la comunicación en el desarrollo organizacional; por lo tanto, se rechaza la hipótesis planteada.

Palabras clave: Comunicación Organizacional Interna, desarrollo organizacional, cambio organizacional, clima organizacional, aprendizaje organizacional.

ABSTRAC

The purpose of this research was to determine the influence of internal communication on organizational development in the nursing department of the Carlos Alberto Seguín Escobedo Hospital - EsSalud, Arequipa, 2020.

The research was of an applicative - descriptive type, correlational with a quantitative approach, being referred from April to July 2020, with a non-experimental and cross-sectional design and a quantitative descriptive technique through the questionnaire for both variables. The sample consisted of 34 administrative workers from the nursing department, being the entire population. Two validated instruments were applied to measure the level of internal organizational communication (16 items-categories of response of degree of frequency) and organizational development (8 items-categories of adequate), which allowed to collect information on the levels of organizational communication Internal and Organizational Development, as well as the relationship between both variables.

The results reflected a predominance of a medium level of Internal Organizational Communication and an inadequate level of Organizational Development. In addition, an inverse influence of moderate intensity of Internal Communication on Organizational Development was found (contingency coefficient: 0.507); as well as the flow and impact of communication in organizational development; therefore, the proposed hypothesis is rejected.

Keywords: Internal Organizational Communication, organizational development, organizational change, organizational climate, organizational learning.



INTRODUCCIÓN

Con el propósito de investigar los distintos procesos por los que atraviesan las organizaciones de salud en aras de alcanzar su desarrollo organizativo, y responder así a las demandas emergentes del entorno, la presente investigación tiene como objetivo realizar una revisión conceptual de los principales fundamentos que influyen en el desarrollo organizacional y dentro de ellos el factor comunicación. Contreras (2012) menciona que siendo fundamental que en todas las organizaciones exista una comunicación única que permita que todos los miembros de esta puedan entender su papel como sujetos sociales y participativos del entorno en que se desarrollan. Por ello es importante entender que la comunicación es transversal a todas las organizaciones y es gracias a la labor desempeñada por sus miembros como se proyecta la imagen corporativa a nivel interno como externo, unido esto a otros factores como el buen manejo de la información, un buen liderazgo junto con otras estrategias de comunicación aporta valor estratégico a las organizaciones, siendo el foco principal para el desarrollo de estas.

Contreras (2012) afirma hoy en día podemos apreciar la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional.

Entonces a criterio de Enrique (2011) siendo la comunicación, el proceso social más importante que forma comunidad laboral no simplemente en cuanto a una cultura compartida; sino también en la puesta en común en la que el término comunicación tiene su raíz profunda, por lo que tiene relevancia social ya que ello permite que el trabajador sea más productivo, generar nuevas estructuras, relaciones sociales y obrero patronales más flexibles y equitativas, orientar el decir empresarial y fecundar con éste todos los procesos de la dinámica de la organización, además de comunicación abierta, receptiva y

empática que ayuda a generar desarrollo organizacional y a dinamizar los cambios contemplando en toda su plenitud en el talento humano.

Las instituciones de salud no son ajenas a ello y teniendo en cuenta la relevancia de estos factores, es que me sentí motivada durante los estudios de maestría el conocer como es el comportamiento de estos factores en una institución de salud y dentro de ella el departamento de enfermería , siendo esta el área más grande del hospital, por lo que se plantea el presente estudio en el que se establece la influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional en el departamento de enfermería del Hospital Carlos Alberto Seguí Escobedo - EsSalud, cuyo resultado servirá el implementar estrategias de comunicación para el desarrollo organizacional.

Con la presente investigación se quiere demostrar la influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional, los resultados del mismo permitirán implementar mejoras en la comunicación, la misma que debe ser concebida como un vector estratégico y un aspecto integral, cuyos efectos y causas pueden ser comunes reflejadas en el clima laboral, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones, el trabajo en grupo, y en definitiva en los niveles de producción y el desarrollo Organizacional, de ahí la relevancia científica de la investigación.

HIPÓTESIS

Dado que:

La comunicación, es el proceso social más importante que forma comunidad laboral no simplemente en cuanto a una cultura compartida; sino también en la relevancia social que ayuda a generar desarrollo organizacional y a dinamizar los cambios contemplando en toda su plenitud en el talento humano.

Es probable que:

Exista influencia significativa directa de la comunicación organizacional interna en el desarrollo organizacional en el Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020.

OBJETIVOS

Objetivo General

Identificar el nivel de influencia de la Comunicación Interna en el Desarrollo Organizacional, Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020.

Objetivos Específicos

- Determinar el nivel que presenta la Comunicación Interna en el Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020.
- Determinar el nivel que presenta el Desarrollo Organizacional en el Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020.

- Identificar el nivel de influencia entre el tipo, flujo e impacto de comunicación interna y Desarrollo Organizacional, en el Personal Administrativo, Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020.



CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Comunicación

Escobar (2012) refiere que la comunicación humana es un proceso que implica el intercambio de información, y utiliza los sistemas simbólicos como el apoyo para este propósito. Estos símbolos son transmitidos y reinterpretados por el receptor.

Es de esencial importancia tener conceptos claros de la comunicación. Al respecto Bodecker (2010) refiere que la comunicación es una condición necesaria para la existencia del hombre y uno de los factores más importantes de su desarrollo social. La comunicación es un proceso de transferencia y comprensión de significados.

1.1.1. Comunicación Organizacional

Según Andrade (2010) el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y un área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones. Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero, como un **proceso social**: desde esta perspectiva, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una **disciplina**: según ello es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

Tercero, como un **conjunto de técnicas y actividades**: los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que

se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

1.1.1.1. Tipos de Comunicación

Según Biggalicia (2011) las distintas formas de clasificar la información y la comunicación son:

Según la Procedencia de Información se divide en:

- a) Ambiental: la información que procede del entorno.
- b) Interna: la que procede y procesa la propia empresa.
- c) Corporativa: aquella que la empresa procesa y proyecta al entorno exterior.

Según el Número de Interlocutores

Según la participación del número de interlocutores la comunicación se puede clasificar en:

- a) Monodireccional: se transmite únicamente la información en una vía, el receptor no da ninguna respuesta.
- b) Bidireccional: es una comunicación de doble vía, permite retroalimentación, el receptor permite su respuesta. Este tipo de comunicación siempre es recomendable
- c) Multidireccional: existen respuestas de diferentes grupos. Ejemplo de la multidireccionalidad de la comunicación se encuentra en Internet, donde diferentes personas pueden comunicarse simultáneamente.

Según el Emisor de la Comunicación

Centrándonos en los tipos de comunicación, encontramos según el emisor de la comunicación, esta puede distinguirse:

- a) Vertical descendente: aquella que fluye desde los rangos superiores de la empresa (gerencia) hasta los rangos inferiores (empleados). Ejemplos de este tipo de

comunicación son las órdenes, circulares, boletines de empresa, folletos de la empresa.

- b) Vertical ascendente: aquella que fluye desde los rangos inferiores hasta los rangos superiores. Los empleados tienen la posibilidad de expresarse y comunicarse con sus superiores. Ejemplo: encuestas, reuniones con el personal.
- c) Lateral u horizontal: es la que se da en los equipos de trabajo, entre las distintas áreas de la organización que comparten funciones. La comunicación fluye entre iguales.

Otras Clasificaciones Comunes

- a) Verbal: aquella que se produce de forma oral, basada en el diálogo/ discusión. Bajo este tipo de comunicación se debe prestar atención al tipo de palabras que el/ los interlocutores utilicen.
- b) No Verbal: aquella que no se produce de forma oral, puede tratarse de comunicación escrita o la que se produce a través de la mirada, las posturas, expresiones, movimientos o la apariencia física.

La comunicación también puede dividirse en:

- c) Formal o institucional: aquella que se realiza mediante comunicados u otras herramientas oficiales y que contiene un mensaje supervisado por la jerarquía de la organización.
- d) Informal: aquella que es establecida entre los empleados de una organización. En muchos casos este tipo de comunicación es más fuerte que la formal e ignorarla puede afectar al desarrollo de la organización.

Y, por último, podemos dividir la comunicación en:

- a) Organizada: aquella que se realiza en base a un plan y herramientas planificadas.

- b) Improvisada: es la que tiene lugar cuando no se planifica la comunicación y se produce de forma espontánea sin base a ningún plan.

1.1.2. Comunicación Organizacional Interna

Según Andrade (2010) es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

1.1.2.1. Flujos de la Comunicación

Fernández (2010) afirma que los flujos de la comunicación son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente. Robbins (2014) nos menciona de la dirección del flujo de la comunicación:

Comunicación Descendente: es aquella que fluye del gerente a los empleados, y que se utiliza para informar, dirigir, coordinar y evaluar a estos últimos. Cuando los gerentes asignan metas a sus empleados, utilizan una comunicación descendente, y también lo hacen cuando les explican las responsabilidades de sus puestos, cuando les informan acerca de las políticas y procedimientos de la organización, cuando señalan problemas que deben ser atendidos, o cuando evalúan su desempeño.

Comunicación Ascendente: es aquella que fluye de los empleados a los gerentes, y mantiene a estos últimos informados sobre cómo se sienten sus subordinados respecto

de su trabajo, de sus compañeros de trabajo y de la organización en general. Los gerentes también dependen de la comunicación ascendente para obtener ideas sobre la forma de mejorar las cosas. Algunos ejemplos de comunicación ascendente son los reportes de desempeño elaborados por los empleados, los buzones de sugerencias, las encuestas sobre las actitudes de los empleados, los procedimientos para las quejas las discusiones entre el gerente y los empleados y las sesiones informales de grupo.

La cantidad de comunicación ascendente que se utiliza depende de la cultura organizacional. Si los gerentes crean un clima de confianza y respeto, y utilizan el empoderamiento o la toma de decisiones participativa, habrá una cantidad considerable de comunicación ascendente.

Comunicación Lateral: es aquella que se lleva a cabo entre los empleados del mismo nivel organizacional. En el dinámico entorno actual, es frecuente utilizar la comunicación horizontal para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación.

Comunicación Transversal: es aquella que se da entre las diversas áreas de trabajo y los distintos niveles organizacionales. Debido a su eficacia y rapidez, esta comunicación puede ser benéfica. El creciente uso del correo electrónico facilita este tipo de comunicación. En muchas organizaciones los directores generales han adoptado una política de “bandeja de entrada abierta” para el correo electrónico.

1.1.2.2. Redes de Comunicación Organizacional

Los flujos vertical y horizontal de comunicación pueden combinarse en una variedad de patrones llamados redes de comunicación. Al respecto Robbins-Coulter, (2014) menciona que los tipos de redes de comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, tanto de manera descendente como ascendente. La red de rueda representa la comunicación que fluye entre un líder fuerte y claramente identificable y los

demás miembros de un equipo o grupo de trabajo. El líder funciona como el conducto a través del cual fluye libremente entre todos los integrantes del equipo de trabajo.

Como una red de comunicación informal de la organización son los rumores, que existen casi en cualquier compañía, pero constituyen una fuente de información importante. Al actuar como filtro y como mecanismo de retroalimentación, los rumores señalan con precisión los temas complicados que los empleados consideran relevantes. Por otro lado, desde el punto de vista gerencial es posible analizar lo que ocurre con los rumores, los gerentes pueden identificar los temas que preocupan a los empleados y a su vez utilizar los rumores para difundir información importante.

Al respecto Robbins - Coulter (2014) refiere que tampoco es posible eliminar por completo el flujo de los rumores; sin embargo, los gerentes podrían minimizar sus consecuencias negativas, comunicándose de manera abierta, completa y honesta con los empleados. La comunicación abierta y honesta tiene efectos positivos en la organización. Un estudio realizado por Towers-Watson concluyó que la comunicación efectiva “conecta a los empleados con el negocio, refuerza la visión de la organización, promueve la mejora de los procesos, facilita el cambio y mejora los resultados de negocios al modificar el comportamiento de los trabajadores”. En las compañías con una comunicación eficaz, los accionistas obtuvieron un rendimiento total, 91 por ciento más alto durante un periodo de cinco años que las compañías con una comunicación menos efectiva. Este estudio también reveló que las compañías que se comunican de forma eficaz tienen cuatro veces más probabilidades de reportar empleados con altos niveles de participación que las empresas que se comunican con menor efectividad.

Según Escobar (2012) menciona que las barreras que puede enfrentar una Comunicación Interna Efectiva son:

- La Filtración: es la manipulación de la información del emisor para que sea vista más favorablemente por el receptor; sus intereses personales y percepciones influyen, imposible que los receptores obtengan información objetiva.
- Percepción selectiva: los receptores ven y escuchan en forma selectiva basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes. No se percibe la realidad sino el parecer de cada quien.
- Las Redes Informales: puede pasar entre los trabajadores en forma de chisme o rumor, por lo que no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquier dirección, saltar niveles de autoridad y seguramente satisfacen necesidades sociales de los miembros internos de la organización.
- Defensa: el receptor se siente amenazado, tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr entendimiento mutuo, respondiendo en formas que retardan la comunicación eficaz.
- Lenguaje: la edad, la educación y los antecedentes culturales influyen en el lenguaje que una persona usa. Las palabras significan diferentes cosas para diferentes personas, lo que crea dificultades en la comunicación.

1.1.2.3. Impacto de la Comunicación Organizacional

A criterio de Enrique (2011) cuando se habla de comunicación en la organización, se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación, este no se trata solamente de emitir o impartir mensajes a través de cualquier medio, sino que se trata de saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación tenga su impacto y produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo al interior de esta y que sirva como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo.

Según Domínguez (2011) indica que los estudios organizacionales se han vuelto de un interés especial para aquellos que pretenden entender el interior de las empresas, la cual requiere de un conjunto de factores que le permiten a la misma el éxito, dentro de estos factores de interés se encuentra la comunicación organizacional, ya que mediante ésta se genera un sistema por el cual se hará llegar la información a los miembros de la empresa.

Asimismo, Escobar (2012) menciona que la comunicación es un factor de poder en las organizaciones por que hace posible la cohesión e identidad de sus miembros, constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone, genera la coordinación de las acciones que se requieren para la realización de estos objetivos. La escuela de las relaciones humanas abrió nuevos espacios a la teoría administrativa en dos orientaciones, la primera es la ecuación humana: el éxito de las empresas depende directamente de las personas. La segunda orientación es el nuevo papel del administrador, que debe saber comunicar, liderar, motivar y conducir a las personas, y debe dejar de ser el gerente autocrático e impositivo para ganar la aceptación de las personas y su compromiso con la organización.

En la actualidad, el administrador requiere ciertas competencias básicas: relación interpersonal, comunicación, liderazgo, motivación y resolución de conflictos. Además, debe saber construir y dinamizar los equipos de trabajo. El trabajo en equipo es necesario cada vez más en el mundo de los negocios.

1.2. Desarrollo Organizacional

Varios autores coinciden en afirmar que el desarrollo organizacional es una disciplina apasionante; se dice que es una ciencia y un arte.

Mello (2010) define al Desarrollo Organizacional como un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia de

la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento. Es “una respuesta al cambio, una compleja estrategia con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”.

En principio, el Desarrollo Organizacional es un cambio planeado.

Cummings-Woley hacen un análisis al respecto:

- El Desarrollo Organizacional se aplica para cambios en la estrategia, la estructura y/o en los procesos de un sistema completo.
- El Desarrollo Organizacional se basa en la aplicación y en la transferencia de los conocimientos y la práctica de las ciencias de la conducta e incluye micro conceptos como los siguientes: liderazgo, dinámica de grupos y diseño de trabajo. También macro conceptos como estrategia, diseño organizacional y relaciones internacionales.
- El Desarrollo Organizacional requiere planificar para diagnosticar y resolver los problemas de la empresa ósea se ocupa de administrar el cambio planificado.
- En el Desarrollo Organizacional se genera el cambio y luego se refuerza, estabilizando e institucionalizando las nuevas actividades.
- Por último, el Desarrollo Organizacional busca aumentar la eficiencia, para ello la empresa es capaz de resolver sus problemas y de dirigir su atención y sus recursos a la consecución de las metas principales. Así mismo consigue un buen desempeño (rendimientos financieros, productos y servicios de calidad, alta productividad y mejoramiento continuo) y una gran calidad de vida laboral.

1.2.1. Cambio Organizacional

Según Marshak (2010) refiere que el Cambio Organizacional es la capacidad de adaptación organizacional a diferentes transformaciones que produzca el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. Es el conjunto de variaciones estructurales que sufren las organizaciones.

El Desarrollo Organizacional se distingue de la administración del cambio y del cambio organizacional. Estos dos últimos procuran implementar de modo efectivo el cambio planificado. Se ocupan de la secuencia de actividades, de los procesos y tipo de liderazgo que mejoran la empresa, pero su orientación a los valores no es igual. Las bases del Desarrollo Organizacional en las ciencias de la conducta apoyan los valores del potencial humano, de la participación y el desarrollo, además del desempeño y la ventaja competitiva. El Desarrollo Organizacional siempre incluye a la administración del cambio más no a la inversa.

1.2.1.1. Barreras Para el Cambio

- **Pérdida:** las personas sienten mucho temor cuando se evidencia el cambio y este las involucra, porque no hay nada más seguro que el estado actual en que se encuentren.
- **Seguridad:** el perder el statu que genera temor en el individuo, su seguridad se ve amenazada, aun cuando en realidad no esté sucediendo; tiene que ver con lo indispensable que se sienta el individuo para la empresa, con el conocimiento que posea sobre su trabajo y con el tiempo que tiene laborando para la compañía.
- **Capacidad:** se relaciona precisamente con el grado de conocimientos o habilidades del empleado, éste considera que su capacidad no es suficiente como para enfrentar un cambio, sobre todo de carácter tecnológico, donde se requiere

de conocimientos especializados, así que comienza a sentirse ignorante o poco útil.

- **Relaciones:** si el empleado se ve amenazado con perder su puesto por cualquiera que sea la razón, las relaciones con sus compañeros comienzan a debilitarse, quizá porque sienta que ya no tiene caso continuarlas o por la competencia que ellos significan.
- **Sentido de dirección:** ante el cambio se pierde la estabilidad, por lo menos internamente en el sujeto, quien comienza a creer que ha perdido el rumbo porque todavía no entiende o conoce la nueva dirección que toma la empresa.
- **Territorio:** cuando se produce el cambio, el individuo comienza a perder esa apropiación territorial de su lugar de trabajo, porque ya no representa lo que habitualmente, sino que ese espacio también sufrirá transformaciones que de una u otra forma va a afectarlo.
- **Resistencia.** es el obstáculo más común y perjudicial para el cambio; en algunas culturas puede ser más fuerte que en otras, ya que los hábitos y esquemas sociales determinan en cierta manera la respuesta de los incorporados para alcanzar la estabilidad, de selección, de capacitación, de difusión, en fin, que están establecidos y que actúan como contrapeso para mantener la estabilidad.

El proceso de cambio es importante para poner en movimiento a las empresas, para sacarlas del letargo que puede estar llevándolas a la catástrofe financiera, y a la extinción.

Garzón (2010) afirma que el Cambio Organizacional es una asignatura obligada en nuestros tiempos, lo exige el nuevo esquema mundial globalizador; las empresas se vienen enfrentando desde hace algún tiempo a situaciones que nunca nos hubiéramos imaginado.

1.2.2. Trabajo en Equipo

El autor Mahieu (2011) menciona que el Trabajo en Equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar y ello implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

Los equipos de trabajo son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en cumplimiento de un objetivo común específico, utilizando su sinergia positiva, su responsabilidad individual y mutua, y sus habilidades complementarias.

Según Robbins - Coulter (2014) los cuatro tipos de equipos de trabajo más comunes son:

- **Resolución de Problemas:** los integrantes de este tipo de equipos comparten ideas u ofrecen sugerencias sobre cómo mejorar los procesos y métodos de trabajo. Sin embargo, muy pocas veces estos equipos tienen autoridad para poner en acción sus recomendaciones.
- **Autoadministrado:** los equipos autoadministrados son responsables de la ejecución del trabajo y de administrarse a sí mismos, lo cual suele involucrar la planeación y programación de las actividades laborales, la asignación de tareas entre sus integrantes, el control colectivo de la velocidad con que se realiza el trabajo, la toma de decisiones operativas y la implementación de acciones para solucionar problemas.
- **Interfuncional:** un claro ejemplo de este tipo de equipo es el que se aplica en la atención médica, como en una Unidad de Cuidados Intensivos, donde participan un médico especializado, un farmacéutico, un trabajador social, un nutriólogo, el jefe de enfermería de la UCI, todos los cuales se reúnen con la enfermera de cabecera de cada paciente para discutir y analizar cuál es el mejor tratamiento a seguir.

- **Virtual:** el cual utiliza la tecnología para poner en contacto a sus integrantes, quienes se hallan físicamente dispersos, con el propósito de que cumplan un objetivo común. En un equipo virtual, los miembros colaboran online con ayuda de herramientas como redes de área amplia, videoconferencias, fax, correo electrónico o sitios web.

Los equipos no siempre son eficaces ni consiguen altos niveles de desempeño en todos los casos. Cuando un equipo es productivo, ha tenido logros como grupo y sus esfuerzos son reconocidos, sus integrantes pueden sentirse satisfechos respecto de su eficacia y presentan las siguientes características según Robbins-Coulter (2014) como objetivos claros, habilidades relevantes, confianza mutua, unidad de compromiso, buena comunicación, habilidades de negociación, liderazgo apropiado y apoyo interno (infraestructura) y externo (los gerentes deben proveer al equipo los recursos necesarios para desempeñar su trabajo).

1.2.3. Clima Organizacional

Según Méndez (2010) encuentra que el Clima Organizacional es resultado de los efectos percibidos del sistema formal, estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada. Además, define al clima organizacional como las percepciones que los individuos desarrollan en la convivencia con otros individuos en el ambiente organizacional, analizando a este como un sistema de valores en una organización.

1.2.3.1. Características del Clima Organizacional

Las características de un sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional, repercutiendo sobre las motivaciones de los miembros de la organización

y sobre su correspondiente comportamiento (productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros).

1.2.3.2. Liderazgo

A criterio de Ruiz (2010) el liderazgo dentro de las organizaciones supone autoimponerse la responsabilidad de guiarlas a caminos de competitividad. Parece obvio, pero conviene recordar que, en el mercado empresarial, no todos los que se creen líderes actúan de tal forma, lo que a largo plazo crea confusión, deterioro en las relaciones humanas dentro de la empresa y situaciones de riesgo laboral. Lo más importante para las empresas es manejarse en el éxito, y nadie mejor que los líderes para conducirlos en ese trayecto.

Otros aspectos a tener en cuenta en el liderazgo empresarial son la disciplina con la misión, lo que supone adaptarse a los cambios para no perder el ritmo en la competitividad del sector, y nunca cerrar la ventana a la innovación ideológica y tecnológica.

Según Stucchi (2011) el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Se identifica cuatro comportamientos de liderazgo, tales son:

- **Líder directivo:** es aquel que permite a los subordinados saber lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizarse y da guías específicas de cómo lograr las tareas.
- **Líder apoyador:** el líder que apoya es amistoso y muestra interés por las necesidades de sus subordinados.
- **Líder participativo:** es aquel que consulta con los subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión

- **El líder orientado al logro:** es aquel que implanta metas de desafío y espera que los subordinados se desempeñen a su nivel más alto.

Los gerentes deben interesarse por las actitudes de sus empleados y en aquellos factores que son propiciatorios de altos niveles de satisfacción laboral. Los empleados satisfechos y comprometidos, tienen tasas de rotación y ausentismo más bajas, un mejor desempeño laboral y son más productivos.

1.2.4. Aprendizaje Organizacional

El Aprendizaje Organizacional ha llegado a ser cada vez más importante para la supervivencia de las empresas, esto como resultado de varios cambios en el contexto de las mismas; sin embargo, Martínez (2011) señala que “Todas las condiciones necesarias para crear las bases intelectuales y prácticas del aprendizaje organizacional tomaron lugar desde 1947.

El aprendizaje en la organización sucede en rutinas cotidianas organizadas en esquemas que permiten asimilar, procesar e interpretar la información. Las rutinas incluyen las ideologías institucionales, estrategias, sistemas, tecnologías, culturas y convencionalismos que impactan la forma en que las organizaciones emprenden las actividades; mientras que los esquemas son mapas mentales que permiten interpretar la información. Ambas, rutinas y esquemas, son complejas, se interrelacionan y penetran con fuerza en la organización, por lo mismo permanecen en ella más allá de un puesto o persona en particular.

En la actualidad, el aprendizaje continuo es indispensable dada la alta competitividad que existe en el contexto global; solamente con el aprendizaje será posible una adaptación efectiva en los ambientes de negocios, captar las oportunidades, aplicar el conocimiento más rápidamente y generar valor para la empresa y para los que en ella invierten.

1.3. Antecedentes Investigativos:

1.3.1. A Nivel Local

Huanca A. Gressia, Torres R. Heladio (2016) en su tesis “Influencia de la comunicación interna en la gestión del talento humano en la Clínica Paz Holandesa en el segundo semestre del año 2016” que tuvo como objetivo analizar la influencia de la comunicación interna en la gestión del talento humano. Por ello se realizó un estudio estadístico de carácter correlacional, basado en la aplicación de una encuesta de 45 preguntas a los colaboradores de la institución, obteniendo como resultados una correlación positiva media, donde la comunicación interna sí influye en la gestión del talento humano de la organización repercutiendo en el desarrollo y desenvolvimiento de las actividades en las que se desempeñan los colaboradores siendo un factor preocupante que la administración de la institución no le tome la debida importancia a la comunicación interna y lo que no siendo considerada fundamental para la directiva de la institución.

Pazo R. Ángela (2018) en su estudio “La comunicación Interna en la Transmisión de la Cultura Organizacional de la Empresa Ferreiros Sucursal Arequipa-2018, tuvo como objetivo general analizar cómo la comunicación interna puede contribuir e influir en la transmisión de la cultura organizacional a los trabajadores de la empresa Ferreyros sucursal Arequipa. La hipótesis planteada indica que es probable que la adecuada gestión de la comunicación interna a través de las acciones y herramientas comunicacionales utilizadas en la empresa Ferreyros sucursal Arequipa tenga relación e influya de manera significativa en la transmisión de la cultura corporativa. La cual ha sido afirmada con las conclusiones obtenidas del trabajo de investigación

Saravia Dongo Fredy Aurelio (2018) realizó su tesis “Incidencia de la Comunicación Organizacional Interna sobre el Desarrollo Organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018 tuvo como finalidad determinar la incidencia de la

comunicación organizacional interna el desarrollo organizacional del Gobierno Regional. El estudio es de alcance descriptivo correlacional; la población es de tipo censal, estuvo constituida por 112 unidades de estudio del Gobierno Regional entre directivos y trabajadores, se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Entre los resultados se halló que la comunicación organizacional interna incide negativamente en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa.

Jilapa Ch, Sugein, Pari C. Ruth (2018) en su trabajo titulado “Comunicación organizacional y su relación con el clima organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur 2018” tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y El Clima Organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur. La hipótesis: Existe relación altamente significativa entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur 2018. Los resultados, el 52,9% de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur considera que es alto su nivel de Comunicación Organizacional; el 83,7% consideran que es regular el Clima Organizacional que encuentran en su trabajo. Las conclusiones: Se ha encontrado relación significativa entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur.

Aguirre Charca Cinthya Lucero, Lume Aquino, Andrea Guiller (2018) en su tesis “Influencia de la comunicación organizacional en el clima organizacional de la subdirección de recursos humanos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – 2018”, el presente trabajo de investigación pretende conocer cómo influye la comunicación organizacional (comunicación oral, escrita, no verbal, formal, informal) en el clima organizacional de la Subdirección de Recursos Humanos de la Universidad

Nacional de San Agustín de Arequipa, se concluye que la comunicación organizacional influye negativamente en el clima organizacional.

1.3.2. A Nivel Nacional

Brañez B. Jorge (2014) en su estudio “Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de El Agustino, dieron como resultado que los trabajadores de la municipalidad no se sienten identificado en su centro de trabajo, con un valor de $\text{sig} = 0.013 < \alpha = 00,5$, El análisis estadístico de la Chi^2 de Pearson validó la influencia de las estrategias de comunicación interna en la identidad laboral del público interno de la Municipalidad “El Agustino”, llegó a la conclusión que las estrategias de comunicación interna influyen en la identidad laboral. Las decisiones de estas estrategias, repercuten en el quehacer laboral y en las actitudes de los trabajadores del municipio del Agustino. Podemos decir que la Municipalidad de El Agustino necesita Re-estructurar el área de imagen institucional de la municipalidad del Agustino, de manera que se atienda estratégicamente la comunicación interna. En todo caso se debe aperturar paralelamente el área de Comunicación y Relaciones públicas que asuma el tratamiento que requiere la comunicación organizacional interna.

Paredes G. Lizbeth (2015) en su estudio La comunicación interna y la responsabilidad social empresarial en Hot N`Tender El Aquarium E. I. R. L. – Tarma, 2013 que se tuvo como objetivo describir la relación que existe entre la comunicación interna y la responsabilidad social. Las conclusiones a las que arribó el estudio tomando en cuenta el coeficiente de correlación paramétrico de Pearson indica que las variables comunicación interna y responsabilidad social empresarial en el restaurante Hot N`Tender “El Aquarium” E. I. R. L. Tarma en el periodo 2013, están correlacionadas

positivamente. La correlación es positiva alta al nivel del 81.3% con un nivel de significancia menor a 0.05 ($\alpha < 0.05$).

Charri Condor Hector (2016) en su estudio: “La Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el sector público”, Lima, tuvo como objetivo principal establecer la correlación entre Comunicación Interna y Clima Organizacional. Los resultados muestran la existencia de una correlación significativa positiva muy fuerte de $r = 0.959$ entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional (Correlación de Pearson) a nivel del 0.01 y una probabilidad de error menor al 5.0%. Las conclusiones del estudio permiten obtener un promedio de 3.48 en relación al clima organizacional, por tanto, la percepción del clima organizacional es desfavorable. También precisan una correlación significativa entre la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Finalmente, el 56.5% refiere que predomina la comunicación interna ineficaz.

Lazo Matos Kendy- Velásquez Ramos Myriam (2017) realizaron un estudio “La Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Financiera Qapaq Agencia Huancayo”, el objetivo de la investigación es determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Financiera Qapaq agencia Huancayo -2017. Llegaron a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que les permite afirmar a un nivel de significancia del 0,05 que si existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Financiera Qapaq agencia Huancayo -2017. Y finalmente recomendaron que se brinden las herramientas necesarias para que se dé la comunicación de manera adecuada y esto de lugar a que cada uno de los trabajadores se sienta bien y desarrollen bien sus labores.

Silva A. Herberth (2018) en su investigación titulada La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad pública, Lima 2017 tuvo como objetivo general de esta investigación el determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal en el periodo 2017. Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva moderada de 0,448 puntos entre las variables comunicación interna organizacional y compromiso organizacional. Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva moderada de 0,448 puntos entre las variables comunicación interna organizacional y compromiso organizacional.

Churata A. Lency (2019) en su trabajo de investigación “Comunicación organizacional y compromiso organizacional en los colaboradores obreros en la empresa Selin S.R.L., Minera Antapaccay – Cusco, 2019, tuvo como propósito de revelar la relación de las variables en la empresa Selin S.R.L.; minera Antapaccay, enfocándose principalmente en detectar los problemas para proporcionar las soluciones adecuadas. El objetivo principal de la investigación es determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en los colaboradores obreros de la empresa Selin S.R.L, Minera Antapaccay a fin que se desarrollen estrategias y acciones con el fin de solucionar problemas que estarían afectando el compromiso de los colaboradores obreros y consecuentemente la comunicación que se aplica en la organización. La investigación busca la solución práctica de un problema suscitado al interior de la organización, se ha tomado como ámbito de estudio la parte obrera de la empresa Selin S.R.L.

1.3.3. A Nivel Internacional

Monroy (2010) Investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación Organizacional, relacionada con el desarrollo organizacional, Pereira-Colombia”, tuvo como objetivo construir y clasificar los principales hechos históricos relacionados con la comunicación organizacional, y el desarrollo de las empresas, concluyo que la comunicación organizacional, es una disciplina reciente y últimamente aplicada, por esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas compañías, especialmente en el área de desarrollo organizacional, ya que la transformación que se avecina en un futuro no muy lejano va a ser de grandes proporciones, y va generar múltiples cambios al interior de la empresa así como está sucediendo actualmente, las empresas poco competitivas que no se adapten a este tipo de cambios, se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás.

Gaitan B. Melanie (2012) en su estudio “Percepción de los colaboradores en los departamentos operativos de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala con respecto a los canales de comunicación interna” Se realizó la presente investigación descriptiva que tuvo como objetivo principal identificar la percepción de los colaboradores con respecto a los canales de comunicación interna de los Departamentos de Analistas de Seguros y Líneas Personales que constituyen de una empresa corredora de seguros de la Ciudad de Guatemala. De esta manera, se concluyó que por la misma razón que no tienen un canal definido de comunicación se presentan problemas dentro de los departamentos operativos, ya que existen malos entendidos, el mensaje no fue claro, errores, comentarios entre otros y esto se refleja en su desempeño laboral.

Gómez (2009) “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad, México: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas”, este estudio tuvo como objetivos: mostrar como la información

es un valor infrautilizado en la mayoría de las empresas e instituciones actuales y que debe situarse al mismo nivel que otros recursos mejor considerados (humanos, tecnológicos, económicos, etc.) y comprobar si esta información, organizada y tratada profesionalmente, mejora la productividad. Asimismo, concluyó que las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. La información es el eje “vertebrador” de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo.

Balarezo Toro-Byron (2014) realizó un estudio titulado “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el Desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE”, Ecuador. El objetivo de este trabajo fue identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos, así como el diseño de una propuesta que sirva como guía para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes. Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.

Armas Sandoval José (2014) en su estudio “Comunicación Interna y Clima Laboral” (Estudio Realizado En Call Center de la ciudad de Quetzaltenango-Guatemala). El presente trabajo se enfocó en identificar el vínculo de la comunicación interna y del clima laboral para despertar la reflexión en la gerencia sobre los entornos laborales en las que se desenvuelve el recurso humano de la organización, Por lo que tuvo como objetivo

el determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango. Se obtuvo como resultado de éste que la comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización.

Umaña C. Ángela (2015) en su tesis "Comunicación Interna y Satisfacción Laboral, Guatemala (Estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet)". Campus de Quetzaltenango, marzo de 2015, se realizó con el objetivo de determinar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción de los trabajadores del Restaurante. Se concluyó que la comunicación interna del personal de Restaurante de Comida Gourmet influye en la satisfacción laboral de los mismos, puesto que al recibir los colaboradores instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

3.1. Técnicas, Instrumentos y Materiales

El presente estudio es explicativo y de corte transversal. Se utilizó la técnica del cuestionario y el formulario de preguntas como instrumento documental para ambas variables de estudio.

a) Para la variable Comunicación Organizacional Interna

Para la evaluación de la Comunicación Organizacional interna utilizó el formulario de preguntas, aplicada previamente por otro investigador, que consta de 16 ítems, la cual busca determinar el nivel de la misma por medio de la valoración de los siguientes significados:

- Tipos de Comunicación (1 – 8)
- Flujos de Comunicación (3 – 5 – 9 – 12 – 14)
- Impacto de la Comunicación (2 – 4 – 6 – 7 – 10 – 11 – 13 – 15 – 16)

El mínimo puntaje posible es 16 y 80 el máximo. Un puntaje alto revela una alta frecuencia, y uno bajo una baja frecuencia; lo que se relaciona con una comunicación interna de nivel alto y una comunicación interna de nivel bajo respectivamente. Se establecieron 3 niveles: alto, intermedio y bajo:

- Nivel bajo: de 16 a 37 puntos
- Nivel medio: de 38 a 59 puntos
- Nivel alto: de 60 a 80 puntos

Para los ítems positivos la calificación será como sigue:

- Siempre o En extenso = 5
- Casi siempre o en síntesis = 4
- Algunas veces o En parte = 3

- Muy pocas veces o se algo = 2
- Nunca o No sé nada = 1

Para los ítems negativos (12) la calificación será como sigue:

- Nunca = 5
- Muy pocas veces = 4
- Algunas veces = 3
- Casi siempre = 2
- Siempre = 1

b) Para la variable Desarrollo Organizacional

Para la evaluación del Desarrollo organizacional se utilizó un formulario de preguntas previamente utilizada por otros investigadores, que consta de 8 ítems, la cual busca determinar el nivel de la misma por medio de la valoración de los siguientes significados:

- Cambio Organizacional (1 – 2)
- Trabajo en equipo (3 – 7)
- Clima Organizacional (4 – 5)
- Liderazgo (8)
- Aprendizaje Organizacional (6)

El mínimo puntaje posible es 8 y 40 el máximo. Un puntaje alto revela una alta frecuencia, y uno bajo una baja frecuencia; lo que se relaciona con un desarrollo organizacional adecuado e inadecuado respectivamente. Se establecieron 2 niveles: adecuado e inadecuado

Nivel inadecuado: de 8 a 20 puntos

Nivel adecuado: de 21 a 40 puntos

Para los ítems positivos la calificación será como sigue:

- Siempre = 5
- Casi siempre = 4
- Algunas veces = 3
- Muy pocas veces = 2
- Nunca = 1

3.2. Cuadro de Coherencias

Tabla 1

Coherencia entre variables, Indicadores, Técnica, Instrumento e Ítems

VARIABLE	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTO	ITEMS
Comunicación Organizacional Interna	Tipos de Comunicación	Cuestionario y Formulario de preguntas de la variable X: Comunicación Organizacional Interna	1,8
	Flujos de Comunicación		3,5,9,12,14
	Impacto de la Comunicación		2,4,6,7,10,11,13,15,16
Desarrollo Organizacional	Cambio Organizacional	Cuestionario y Formulario de preguntas de la variable Y: Desarrollo Organizacional	1,2
	Trabajo en Equipo		3,7
	Clima Organizacional		4,5
	Liderazgo		8
	Aprendizaje Organizacional		6

3.3. Ficha Técnica de Recolección de Datos

Tabla 2

Formato técnico del cuestionario de la variable X: Comunicación Organizacional

Interna

Aspectos Complementarios	Detalles
Objetivo	Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional en el personal administrativo del departamento de enfermería del hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo Arequipa.
Lugar	Hospital Nacional Carlos Alberto Seguin Escobedo Essalud
Administración	Individual: la administración del presente instrumento es individual y con un tiempo aproximadamente 15 minutos.
Niveles	5 Muy alto 4 Alto 3 Medio 2 Bajo 1 Muy bajo
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de Comunicación: 2 ítems • Flujos de Comunicación: 5 ítems • Impacto de la Comunicación: 9 ítems
Escalas	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre o En extenso = 5 • Casi siempre o en síntesis = 4 • Algunas veces o En parte = 3 • Muy pocas veces o se algo = 2 • Nunca o No sé nada = 1 <p>Para los ítems negativos (12) la calificación será como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nunca = 5 • Muy pocas veces = 4 • Algunas veces = 3 • Casi siempre = 2 • Siempre = 1
Descripción	<p>Con el uso del software SPSS:</p> <p>Si las respuestas son altas: valor de la escala: total de ítems $16 \times 5 = 80$</p> <p>Si las respuestas son bajas: valor de la escala: total de ítems $16 \times 1 = 16$</p> <p>Rango= valor máximo-valor mínimo: $80-16 = 64$</p> <p>La constante = Rango entre número de niveles: $64/5 = 12,8$</p>
Baremación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel bajo: de 16 a 37 puntos • Nivel medio: de 38 a 59 puntos • Nivel alto: de 60 a 80 puntos

Nota. Adaptación de la fundamentación teórica (2017)

Tabla 3

Formato técnico del cuestionario de la variable Y: Desarrollo Organizacional

Aspectos Complementarios	Detalles
Objetivo	Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional en el personal administrativo del departamento de enfermería del hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo Arequipa.
Lugar	Hospital Nacional Carlos Alberto Seguin Escobedo Essalud
Administración	Individual: la administración del presente instrumento es individual y con un tiempo aproximadamente 15 minutos.
Niveles	5 Muy alto 4 Alto 3 Medio 2 Bajo 1 Muy bajo
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio Organizacional: 2 ítems • Trabajo en equipo: 2 ítems • Clima Organizacional: 2 ítems • Liderazgo: 1 ítems • Aprendizaje Organizacional: 1 ítems
Escalas	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre = 5 • Casi siempre = 4 • Algunas veces = 3 • Muy pocas veces = 2 • Nunca = 1
Descripción	<p>Con el uso del software SPSS:</p> <p>Si las respuestas son altas: valor de la escala: total de ítems $8 \times 5 = 40$</p> <p>Si las respuestas son bajas: valor de la escala: total de ítems $8 \times 1 = 8$</p> <p>Rango= valor máximo-valor mínimo: $40-8 = 32$</p> <p>La constante = Rango entre número de niveles: $32/5 = 6,4$</p>
Baremación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel inadecuado: de 8 a 20 puntos • Nivel adecuado: de 21 a 40 puntos

Nota. Adaptación de la fundamentación teórica (2017)

3.4. Campo de Verificación

3.4.1. Ubicación Espacial

El estudio se realizó en el ámbito del Hospital Nacional Carlos Alberto Seguin Escobedo de Arequipa situada en la calle Peral s/n, distrito de Cercado, provincia de Arequipa

3.4.2. Ubicación Temporal

El horizonte temporal del estudio está referido al presente entre abril del 2020 a julio del 2020, por lo tanto, es un estudio coyuntural.

3.5. Unidad de Estudio, Universo y Muestra

3.5.1. Unidades de estudio

La unidad de estudio está conformada por el/la trabajador/a administrativo del Departamento de Enfermería del Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo.

3.5.2. Criterios de Inclusión

- Personal administrativo que laboran con una antigüedad mayor de 2 años en los diferentes servicios del departamento de Enfermería hospital CASE, Arequipa.
- Personal que labora durante la aplicación de los instrumentos de estudio.

3.5.3. Criterios de Exclusión

- Personal que no desee participar en el estudio.
- Personal que se encuentra con licencia y vacaciones.

3.5.4. Universo

El universo, está compuesto por el personal administrativo del Departamento de Enfermería del Hospital nacional Carlos Alberto Segúin Escobedo de Arequipa.

Tabla 4

Distribución del personal administrativo, por grupo profesional

Grupo Profesional	Nº
Jefe de Departamento	1
Supervisoras	6
Jefes de Servicio	15
Secretarias	3
Digitadoras	9
TOTAL	34

3.5.5. Muestra

No se determinó muestra ya que se trabajó con toda la población de personal administrativo que cumplan los criterios de inclusión del Departamento de Enfermería del Hospital CASE- ESSALUD, por lo que se usó el muestreo no probabilístico intencionado.

3.6. Estrategia de Recolección de Datos

3.6.1. Organización

Para efectos de la recolección de datos, se realizaron previamente las coordinaciones pertinentes con la Oficina de Capacitación e Investigación y Jefatura de Departamento de Enfermería

La duración de estudio en su totalidad fue prevista para 4 meses y la recolección de datos entre dos a tres semanas aproximadamente en turnos de mañana.

3.6.2. Validación de Instrumentos

Ambos instrumentos se aplicaron en forma específica para el presente estudio, el Cuestionario se aplicó para ambas variables, el cuestionario para la variable X “Comunicación Organizacional Interna” comprende 16 ítems, para la variable Y “Desarrollo Organizacional” el cuestionario consta de 8 ítems; El Instrumento de Comunicación Organizacional Interna se ha tomado de la autora Loo B. María (2016) en su investigación Comunicación Organizacional Interna e Incidencia en el Desarrollo De La Empresa Endecots.

El instrumento de Desarrollo Organizacional se ha tomado del autor Balarezo, B. (2014). “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, ambos instrumentos fueron evaluados estadísticamente para ver su validez, confiabilidad, consistencia interna, obteniendo el siguiente resultado:

1. Primera variable: Comunicación Organizacional interna

Cuestionario 1: Confiabilidad buena

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,784	16

2. Segunda variable: Desarrollo Organizacional

Cuestionario 2: Confiabilidad buena

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,741	8

3.7. Análisis de Datos (Criterios para el Manejo de Resultados)

En la presente investigación, se elaboraron las bases de datos para las dos variables, con los datos obtenidos mediante la aplicación de ambas pruebas, para luego procesarlas mediante un análisis descriptivo usando el programa SPSS.

Los datos se tabularon y presentaron en tablas y figuras de acuerdo a las variables en indicadores - subindicadores, utilizando el programa estadístico SPSS versión 19 con el que se aplicó Estadística descriptiva (frecuencia y porcentajes) e inferencial para establecer la correlación entre las variables de estudio, se usó el estadístico chi cuadrado de independencia, coeficiente de contingencia y el estadístico de gamma para la contrastación de la hipótesis.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La presente investigación fue desarrollada para determinar el nivel de influencia entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional y para ello se recolectó información en el personal administrativo mediante cuestionarios que se validaron en estudios investigativos previos y mediante prueba de expertos, para poder determinar el nivel que existe en cada una de las dos variables de estudio.

Se realizó las tabulaciones y análisis estadísticos, no habiendo datos perdidos en el estudio, todo esto con el fin de recolectar información necesaria para mejorar la comunicación interna y por ende el desarrollo organizacional de la institución, para lo cual se han elaborado tablas, las mismas que se han distribuido de la siguiente manera:

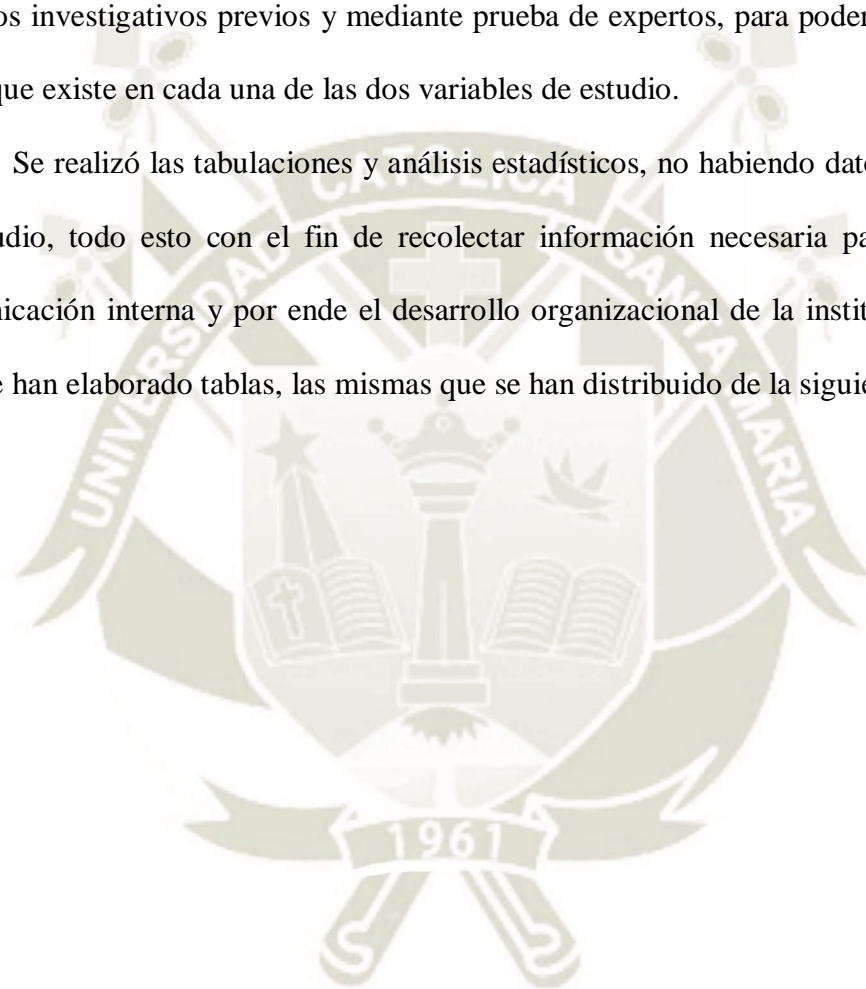


Tabla 5

*Frecuencia de las Características Personales del Personal Administrativo,
Departamento de Enfermería, Hospital Case – Arequipa 2020*

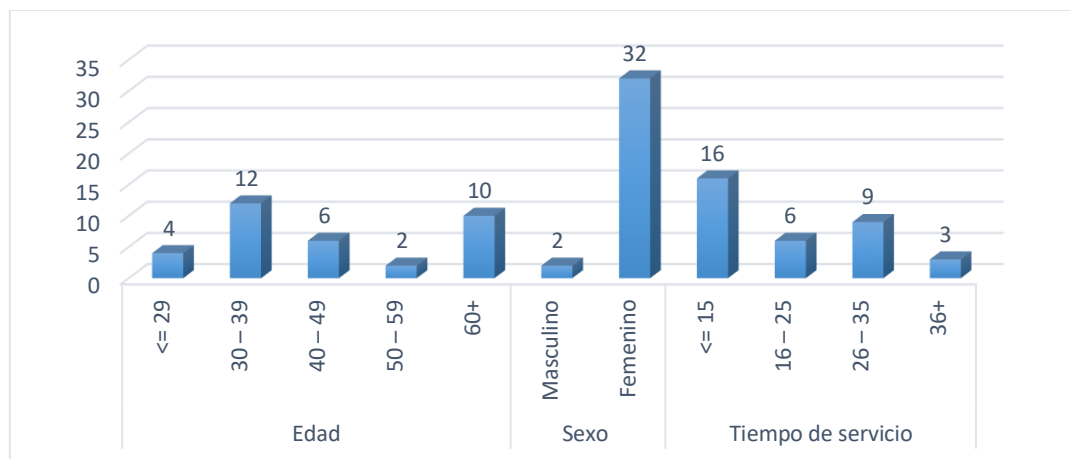
Características Generales		f	%
Edad	<= 29	4	11,76%
	30 – 39	12	35,29%
	40 – 49	6	17,65%
	50 – 59	2	5,88%
	60+	10	29,41%
Sexo	Masculino	2	5,88%
	Femenino	32	94,12%
Tiempo de servicio	5 - 15	16	47,06%
	16 – 25	6	17,65%
	26 – 35	9	26,47%
	36+	3	8,82%
Total		34	100,00%

Fuente: Matriz de datos

Interpretación. La mayor parte del personal está en el intervalo de 30 a 39 años (35,29%) y más de 60 años (29,41%), siendo en su mayoría de sexo femenino (94,12%) y en su mayoría tienen menos de 15 años de servicio (47,06%). De lo que se deduce que la mayor parte del personal administrativo del departamento de enfermería es del grupo etareo adulto, predominando casi en su totalidad el sexo femenino, el mismo que tiene un tiempo de servicio entre 5 a 15 años.

Gráfico 1

*Frecuencia de las Características Personales del Personal Administrativo,
Departamento de Enfermería, Hospital Case – Arequipa 2020*



Fuente: tabla 5

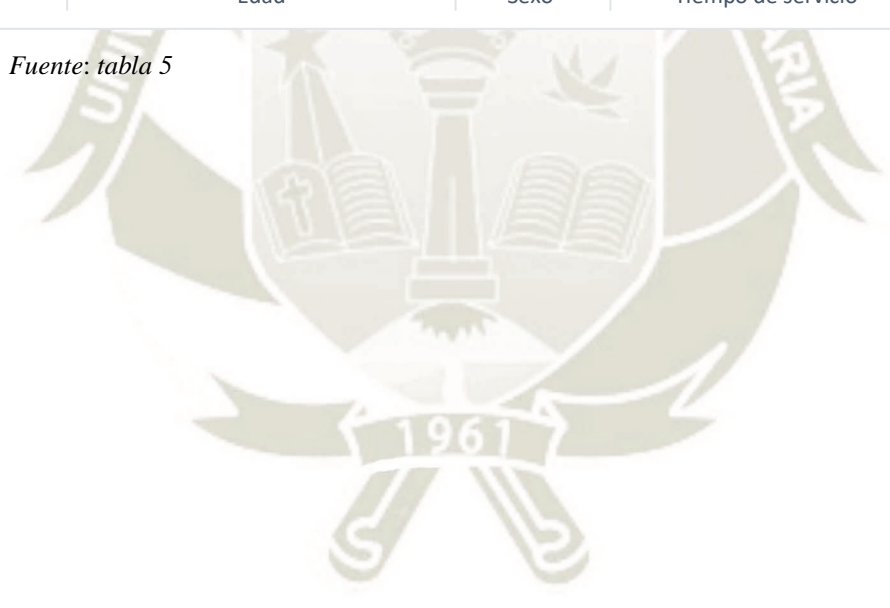


Tabla 6

Frecuencia del Nivel de la Comunicación Organizacional Interna en Personal

Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020

Indicadores de Comunicación Organizacional Interna	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Tipo de la Comunicación	4	11,76%	22	64,71%	8	23,53%	34	100,00%
Flujo de la Comunicación	11	32,35%	17	50,00%	6	17,65%	34	100,00%
Impacto de la Comunicación	14	41,18%	11	32,35%	9	26,47%	34	100,00%

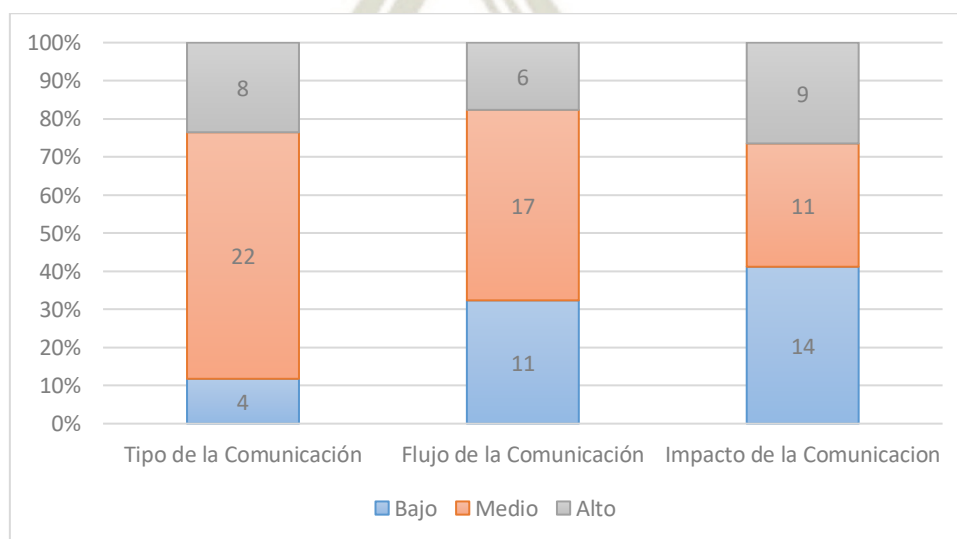
Fuente: Matriz de datos

Interpretación. En los indicadores de la comunicación organizacional interna se observa que el nivel del tipo de comunicación predominante es el medio (64,71%), así como en el flujo de comunicación también se ve predominancia del nivel medio (50,00%), mientras que en impacto de la comunicación tiene predominancia de nivel bajo (41,18%). De lo que se deduce que el nivel de la Comunicación Organizacional Interna es de nivel medio en lo que respecta a tipo de comunicación y al flujo del mismo y es de nivel bajo en lo que respecta al impacto de la comunicación.

Gráfico 2

Frecuencia del Nivel de la Comunicación Organizacional Interna en Personal

Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020



Fuente: tabla 6

Tabla 7

Frecuencia del Nivel de Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo,

Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020

Indicadores de Desarrollo Organizacional	Adecuado		Inadecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%
Cambio Organizacional	12	35,29%	22	64,71%	34	100,00%
Trabajo en equipo	8	23,53%	26	76,47%	34	100,00%
Clima Organizacional	11	32,35%	23	67,65%	34	100,00%
Liderazgo	8	23,53%	26	76,47%	34	100,00%
Aprendizaje Organizacional	10	29,41%	24	70,59%	34	100,00%

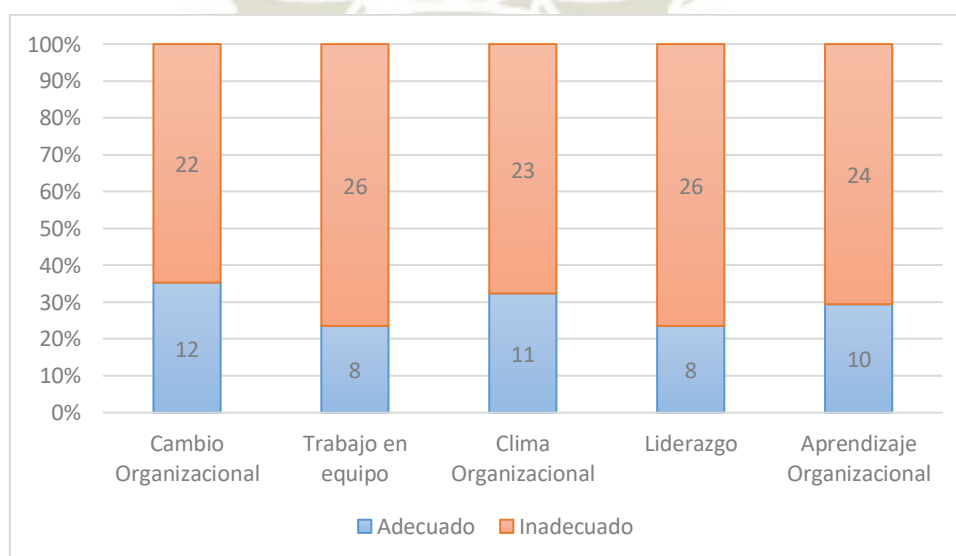
Fuente: Matriz de datos

Interpretación. Se observa que los cinco factores tienen preponderancia de valores inadecuados, llegando hasta el 76,47% de las muestras en trabajo en equipo y liderazgo y en menor porcentaje el indicador de cambio organizacional con un 64,71%; de los que se deduce que el Desarrollo Organizacional del Departamento de Enfermería es de nivel inadecuado.

Gráfico 3

Frecuencia del Nivel de Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo,

Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020



Fuente: tabla 7

Tabla 8

Relación entre el Nivel de Tipo De Comunicación y Desarrollo Organizacional en

Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020

Tipo de Comunicación	Desarrollo Organizacional					
	Adecuado		Inadecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2,9%	3	8,8%	4	11,8%
Medio	8	23,5%	14	41,2%	22	64,7%
Alto	5	14,7%	3	8,8%	8	23,5%
Total	14	41,2%	20	58,8%	34	100,0%

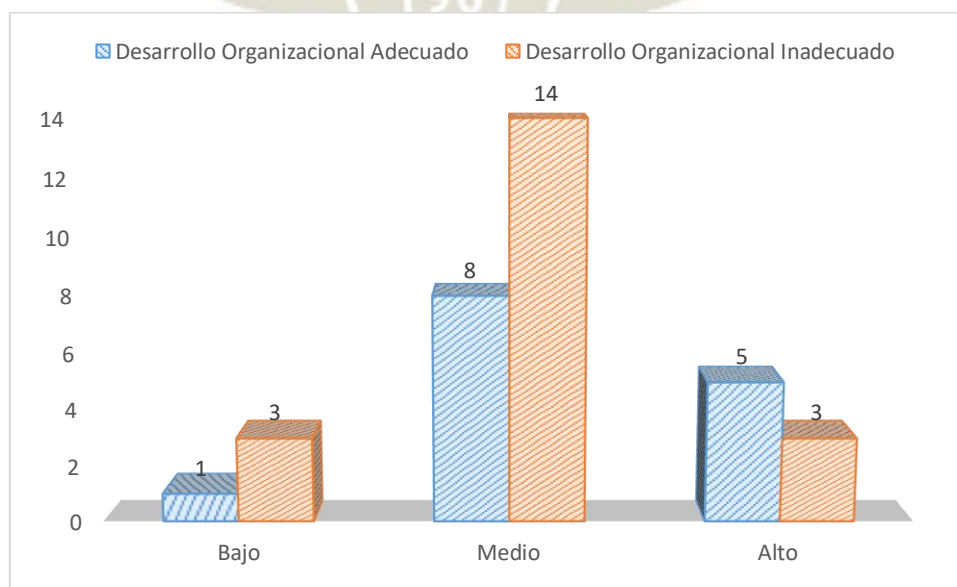
Fuente: Matriz de datos

Interpretación. X^2 de Independencia: 2,144, $p=0,342$. Se observa que según el estadístico Chi cuadrado de independencia, los valores no establecen una asociación estadísticamente significativa ($p>0,05$), considerándose que el tipo de comunicación por niveles y el desarrollo organizacional son independientes entre sí. De lo que se deduce que no existe relación entre el tipo de Comunicación interna y el desarrollo organizacional.

Gráfico 4

Relación entre el Nivel de Tipo De Comunicación y Desarrollo Organizacional en

Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020



Fuente: tabla 8

Tabla 9
Relación entre el Nivel de Flujo de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020

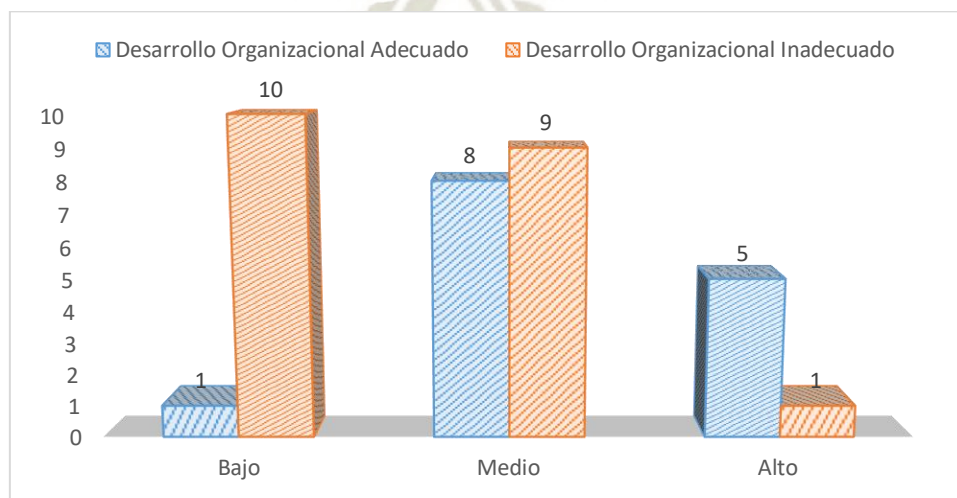
Nivel flujo Comunicación	Desarrollo Organizacional					
	Adecuado		Inadecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2,9%	10	29,4%	11	32,4%
Medio	8	23,5%	9	26,5%	17	50,0%
Alto	5	14,7%	1	2,9%	6	17,6%
Total	14	41,2%	20	58,8%	34	100,0%

Fuente: Matriz de datos

Interpretación. χ^2 de Independencia: 9,321, $p=0,009$, Coeficiente de Contingencia 0,464, Gamma - 0,813 $p=0,000$. Se observa que según el estadístico Chi cuadrado de independencia, los valores establecen una asociación estadísticamente significativa ($p<0,05$), considerándose que el nivel del flujo de comunicación y el desarrollo organizacional están asociados. El valor del coeficiente de contingencia establece que hay una asociación de moderada intensidad. El estadístico Gamma nos indica que hay una tendencia fuerte a que mientras la variable nivel de flujo de comunicación aumenta, el desarrollo organizacional disminuye. De lo que se deduce que existe relación moderada entre el flujo de comunicación interna y el desarrollo organizacional.

Gráfico 5

Relación entre el Nivel de Flujo de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020



Fuente: Tabla 9

Tabla 10

Relación entre el Nivel de Impacto de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020

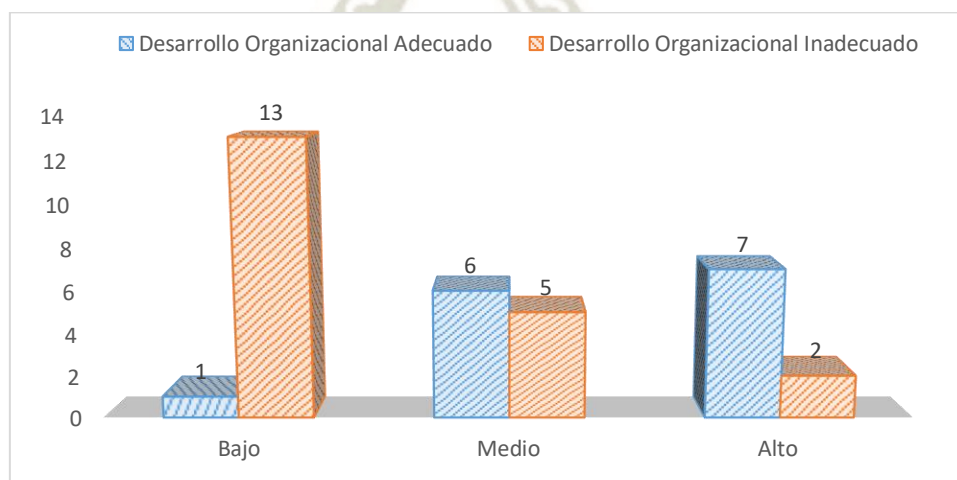
Nivel de impacto	Desarrollo Organizacional					
	Adecuado		Inadecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2,94%	13	38,24%	14	41,18%
Medio	6	17,65%	5	14,71%	11	32,35%
Alto	7	20,59%	2	5,88%	9	26,47%
Total	14	41,18%	20	58,82%	34	100,00%

Fuente: Matriz de datos

Interpretación. X^2 de independencia 12,484, $p=0,002$, Coeficiente de contingencia 0,518, Gamma -0,830, $p=0,000$ Se observa que según el estadístico Chi cuadrado de independencia, los valores establecen una asociación estadísticamente significativa ($p<0,05$), considerándose que el nivel del impacto de comunicación y el desarrollo organizacional están asociados. El valor del coeficiente de contingencia establece que hay una asociación de moderada intensidad. El estadístico Gamma nos indica que hay una tendencia fuerte a que mientras la variable nivel de impacto de comunicación aumenta, el desarrollo organizacional disminuye. De lo que se deduce que existe relación de moderada intensidad entre el impacto de comunicación interna y desarrollo organizacional.

Gráfico 6

Relación entre el Nivel de Impacto de Comunicación y Desarrollo Organizacional en Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE – Arequipa 2020



Fuente: Tabla 10

Tabla 11

Relación entre Comunicación Organizacional Interna y Desarrollo Organizacional,

Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE Arequipa 2020

Comunicación organizacional interna	Desarrollo Organizacional					
	Adecuado		Inadecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2,94%	10	29,41%	11	32,35%
Medio	6	17,65%	9	26,47%	15	44,12%
Alto	7	20,59%	1	2,94%	8	23,53%
Total	14	41,18%	20	58,82%	34	100,00%

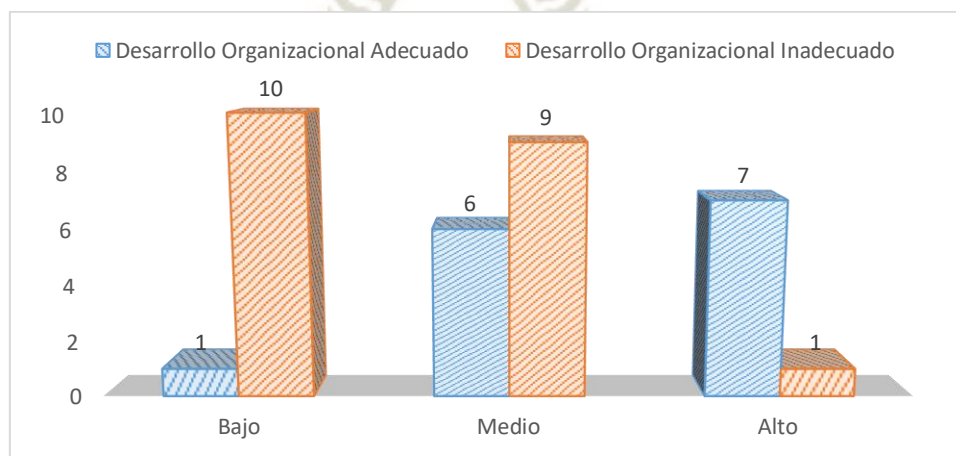
Fuente: Matriz de datos

Interpretación. χ^2 de Independencia: 11,771, $p=0,003$, Coeficiente de contingencia 0,507, Gamma - 0,847 $p=0,000$ Se observa que según el estadístico Chi cuadrado de independencia, los valores establecen una asociación estadísticamente significativa ($p<0,05$), considerándose que el nivel comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional están asociados. El valor del coeficiente de contingencia establece que hay una asociación de moderada intensidad. El estadístico Gamma nos indica que hay una tendencia fuerte a que mientras la variable nivel de comunicación organizacional interna aumenta, el desarrollo organizacional disminuye.

Gráfico 7

Relación entre Comunicación Organizacional Interna y Desarrollo Organizacional,

Personal Administrativo, Departamento Enfermería, Hospital CASE Arequipa 2020



Fuente: Tabla 11

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El propósito principal de la presente investigación, fue determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional, así como el nivel de influencia entre ambas variables, en el personal administrativo del departamento de enfermería del Hospital Nacional CASE EsSalud de Arequipa.

Entre las limitaciones que se tuvo debido a la contingencia por pandemia COVID-19, en la que hubo restricciones por lo que el personal en su mayoría se encontraba en trabajo remoto, obligando a recolectar la información por vía virtual, la misma que pudo traer como consecuencia algún tipo de sesgo para el presente estudio.

Los resultados obtenidos, (tabla 11) reflejan que existe moderada correlación de las variables motivo de estudio, mediante el estadístico X^2 : ($p < 0,05$), a un nivel de error de 0.05, siendo esta asociación estadísticamente significativa, el valor del coeficiente de contingencia (0,507) establece que hay una asociación de moderada intensidad. El estadístico Gamma nos indica que hay una tendencia negativa, motivo por el que se rechazó la hipótesis planteada: Existe influencia significativa de la comunicación organizacional interna en el desarrollo organizacional en Departamento de Enfermería, Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, EsSalud, Arequipa 2020. Asimismo, Saravia (2019) en su investigación denominada “Incidencia de la Comunicación Organizacional Interna sobre el Desarrollo Organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018 obtuvo que la comunicación organizacional interna incide negativamente en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa; dando así respaldo a la presente investigación a nivel de relación entre ambas variables.

Por otra parte, Lazo - Velásquez (2017) realizaron un estudio: la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Financiera Qapaq AGENCIA Huancayo, llegaron a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que les permite afirmar

a un nivel de significancia del 0,05 que si existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Financiera Qapaq agencia Huancayo -2017. Y finalmente recomendaron que se brinden las herramientas necesarias para que se dé la comunicación de manera adecuada y esto de lugar a que cada uno de los trabajadores estén bien y desarrollen eficientemente sus labores, dando apoyo al objetivo general de la presente investigación en lo que respecta a la relación entre ambas variables mas no en la tendencia que resulto ser negativa.

De igual manera las investigaciones realizadas por Monroy (2010), en su Investigación histórica bibliográfica sobre comunicación Organizacional, relacionada con en el desarrollo organizacional, tuvo como objetivo construir y clasificar los principales hechos históricos relacionados con la comunicación organizacional, y el desarrollo de las empresas, concluyo que la comunicación organizacional, es una disciplina reciente y últimamente aplicada, por esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas compañías, especialmente en el área de desarrollo organizacional, ya que la transformación que se avecina en un futuro no muy lejano va a ser de grandes proporciones, y va generar múltiples cambios al interior de la empresa así como está sucediendo actualmente, las empresas poco competitivas que no se adapten a este tipo de cambios, se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás.

Balarezo Toro, Byron (2014) realizo un estudio titulado: La comunicación organizacional interna y su incidencia en el Desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE. Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el

desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.

Las investigaciones mencionadas respaldan los resultados obtenidos ya que dichos estudios encontraron relación significativa entre ambas variables, algunos con relación directa y otros indirectamente, tal como demuestran los resultados relación inversa entre el nivel de flujo de comunicación, el nivel de impacto y el nivel de comunicación organizacional interna con el desarrollo organizacional, lo cual puede deberse a los diferentes instrumentos de medición utilizados y diferente muestra de estudio.

En relación al primer objetivo específico, que consiste en determinar el nivel de la Comunicación Organizacional Interna en el departamento de enfermería, Hospital CASE, en cuyos indicadores se observa que el tipo y el flujo de comunicación presentan un nivel medio 64,71% y 50,00% respectivamente, (tabla 6), mientras que en impacto de la comunicación tiene predominancia de nivel bajo (41,18%). Lo cual es preocupante ya que Biggalicia p.25 menciona que la economía de los negocios está basada en la información, por lo que la Comunicación Interna se ha convertido en parte esencial de la salud y crecimiento de cualquier empresa.

De igual forma la investigación realizada por Gaitan B. Melanie (2012) en su estudio: Percepción de los colaboradores en los departamentos operativos de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala con respecto a los canales de comunicación interna, se realizó la presente investigación descriptiva que tuvo como objetivo principal identificar la percepción de los colaboradores con respecto a los canales de comunicación interna de los Departamentos de Analistas de Seguros y Líneas Personales que constituyen de una empresa corredora de seguros de la Ciudad de Guatemala. De esta manera, se concluyó que por la misma razón que no tienen un canal

definido de comunicación se presentan problemas dentro de los departamentos operativos, ya que existen malos entendidos, el mensaje no fue claro, errores, comentarios entre otros y esto se refleja en su desempeño laboral. Este estudio respalda los resultados obtenidos de nivel medio a bajo.

Ahora bien en lo que respecta al segundo objetivo específico planteado que fue determinar el nivel de Desarrollo Organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital CASE, se observa (tabla 7) que los cinco factores: Cambio organizacional, trabajo en equipo, clima organizacional, liderazgo y aprendizaje organizacional tienen preponderancia de valores inadecuados, llegando hasta el 76,47% de las muestras en trabajo en equipo y liderazgo y siendo como mínimo del 64,71% en cambio organizacional. Lo cual es preocupante ya que Mello, (2010) afirma que el DO al ser un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización, administrado desde arriba, permite aumentar la eficiencia de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento. Es una respuesta al cambio (cambio organizacional), una compleja estrategia con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones (clima organizacional), de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios.

Así también Cummings y Woley en su análisis al respecto menciona que el DO busca, ante todo, aumentar la eficiencia de las empresas, ello supone dos premisas básicas, primero, una empresa eficiente es capaz de resolver sus problemas (liderazgo) y de dirigir su atención y sus recursos a la consecución de las metas principales (trabajo en equipo). Segundo, una empresa eficiente consigue un buen desempeño, rendimientos financieros, productos y servicios de calidad, alta productividad y mejoramiento continuo (aprendizaje organizacional) y una gran calidad de vida laboral.

El tercer objetivo específico que consiste en identificar la relación del nivel de tipo, flujo e impacto de la Comunicación interna (tablas 8, 9 y 10) se observa que según el estadístico Chi cuadrado de independencia, los valores no establecen una asociación estadísticamente significativa ($p > 0,05$), con el tipo de comunicación y el desarrollo organizacional son independientes entre sí, sin embargo los valores establecen una asociación estadísticamente significativa ($p < 0,05$), con el nivel de flujo e impacto de comunicación y el desarrollo organizacional. El valor del coeficiente de contingencia establece que hay una asociación de moderada intensidad. El estadístico Gamma nos indica que hay una tendencia fuerte con relación negativa, que mientras la variable nivel de flujo e impacto de comunicación aumenta, el desarrollo organizacional disminuye.

Aguirre – Lume (2018) encontró relación negativa entre el tipo de comunicación y el clima organizacional siendo esta un indicador importante del desarrollo organizacional, tal como se menciona en su tesis: Influencia de la comunicación organizacional en el clima organizacional de la subdirección de recursos humanos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – 2018, el presente trabajo de investigación pretende conocer cómo influye la comunicación organizacional (comunicación oral, escrita, no verbal, formal, informal) en el clima organizacional de la Subdirección de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, se concluye que la comunicación organizacional influye negativamente en el clima organizacional.

Así mismo los resultados obtenidos se asemeja con la investigación de Pazo, (2018) en su estudio: la comunicación Interna en la Transmisión de la Cultura Organizacional de la Empresa Ferreiros Sucursal Arequipa-2018, tuvo como objetivo general analizar cómo la comunicación interna puede contribuir e influir en la transmisión de la cultura organizacional a los trabajadores. La hipótesis planteada indica que es

probable que la adecuada gestión de la comunicación interna a través de las acciones y herramientas comunicacionales utilizadas en la empresa Ferreyros sucursal Arequipa tenga relación e influya de manera significativa en la transmisión de la cultura corporativa. La cual ha sido afirmada con las conclusiones obtenidas del trabajo de investigación, Así también Charri, (2016) en su estudio: la Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el sector público, tuvo como objetivo principal establecer la correlación entre Comunicación Interna y Clima Organizacional. Los resultados muestran la existencia de una correlación significativa positiva muy fuerte de $r = 0.959$ entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional (Correlación de Pearson) a nivel del 0.01 y una probabilidad de error menor al 5.0%. Las conclusiones del estudio permiten obtener un promedio de 3.48 en relación al clima organizacional, por tanto, la percepción del clima organizacional es desfavorable. También precisan una correlación significativa entre la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Finalmente, el 56.5% refiere que predomina la comunicación interna ineficaz.

Sin embargo, Loor, (2016) en su investigación Comunicación Organizacional Interna e Incidencia en el Desarrollo De La Empresa Endecots encontró que la comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de Endecots así como también en las actitudes de los trabajadores. Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta esta.

CONCLUSIONES

Primera

Los resultados reflejan un nivel medio de la Comunicación Organizacional interna en sus indicadores de tipo y flujo de la comunicación (64,71% y 50,00 respectivamente), predominando el nivel bajo en el indicador de impacto con un 41,18%.

Segunda

El desarrollo Organizacional presenta un nivel inadecuado en los factores estudiados, con predominio de Trabajo en equipo y Liderazgo (76,47%), obteniendo valores menores en Cambio organizacional (64,71%) seguido de Clima y Aprendizaje organizacional (67,65 y 70,59% respectivamente).

Tercera

Existe nivel de influencia de moderada intensidad y de tendencia inversa de la Comunicación Interna en el Desarrollo Organizacional (coeficiente de contingencia: 0,507), así como del flujo y del impacto de la comunicación en el Desarrollo Organizacional (coeficiente de contingencia: 0,464 y 0,518 respectivamente), por lo que se rechaza la hipótesis planteada.

RECOMENDACIONES

Primera

Que se realicen estudios similares en otras instituciones públicas o privadas que permitan comparar los resultados y así también con otros indicadores estableciendo el nivel de influencia de los mismos.

Segunda

EsSalud debe considerar implementar estrategias comunicacionales y/o talleres vivenciales para mejorar el nivel de la comunicación interna en todos sus estamentos incluyendo los departamentos de Enfermería, a fin de que la misma sea más eficiente y eficaz.

Tercera

El Establecimiento de Salud; debe incluir y reforzar los diversos factores de Desarrollo organizacional como Cambio, Clima y aprendizaje organizacional, así como el trabajo en equipo y liderazgo con estrategias de comunicación, como la comunicación interpersonal, programas de capacitación, motivación permanente del recurso humano, y de esta manera garantizar un máximo nivel de eficiencia y efectividad de la institución.

Cuarta

El Departamento de enfermería del Hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo EsSalud Arequipa debe mejorar los indicadores de Comunicación interna en cuanto a tipo, el flujo y el impacto que esta produce en cuanto a identificación institucional, relaciones interpersonales, productividad, actitudes, asertividad entre otros; incorporando estrategias comunicativas que se desarrollen con metodología de la comunicación para el desarrollo; contribuyendo así en el logro de los objetivos institucionales y que logre generar la aceptación y participación de la población involucrada, cooperando la sostenibilidad del autodesarrollo.

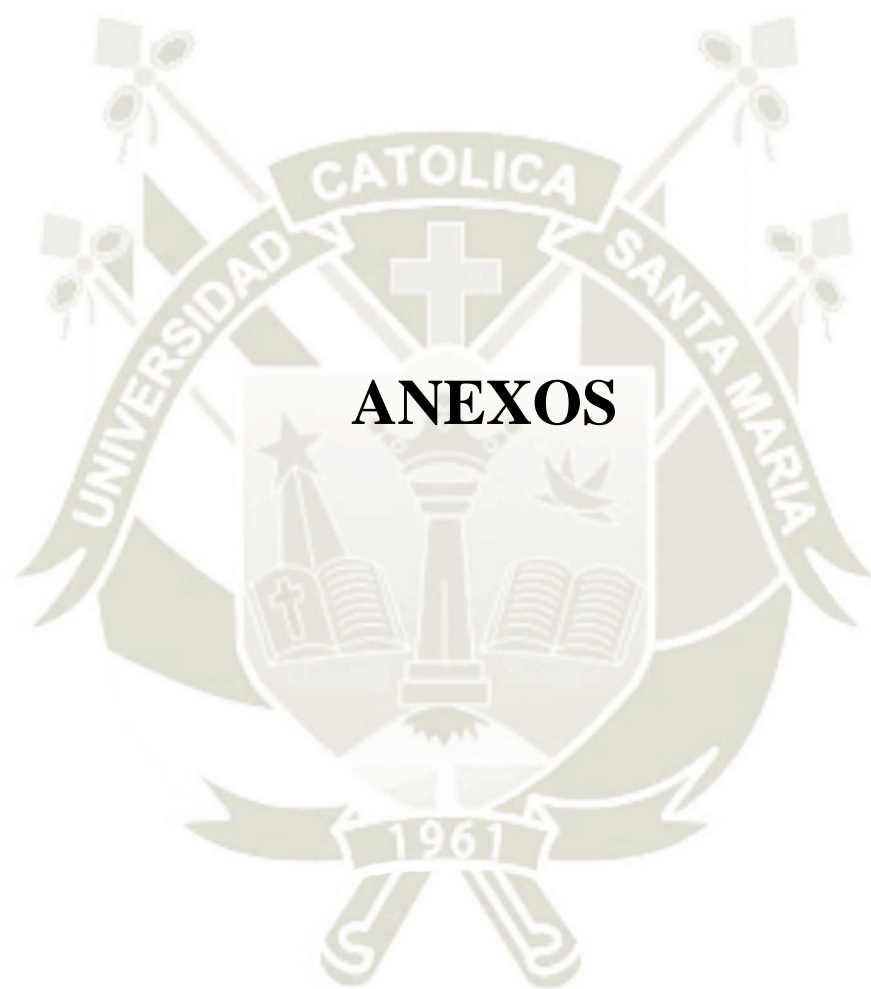
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Álvarez, G. (2011). *Cambio Organizacional y Disciplinario*. México: Plaza y Valdés S.A.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Aguirre Ch., Lume A. (2018). “Influencia de la comunicación organizacional en el clima organizacional de la subdirección de recursos humanos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – 2018”. Recuperado: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8548>
- Armas, J. (2014). “Comunicación interna y clima laboral”, Quetzaltenango, Guatemala: Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/ArmasJose.pdf>
- Balarezo, B. (2014). “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, Republica del Ecuador: Universidad técnica de Ambato. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e.pdf>
- Beckhard, R. (2010). *Desarrollo Organizacional. - Estrategias y Modelos*. México, México: Fondo Educativo Interamericano.
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social CS.
- Biggalicia (2011). *Manuales prácticos para PYMES. Plan de Comunicación*. Sección Recursos del menú.
- Bodecker, E. (2010). *Metodología y Técnicas para la Comunicación Participativa*.
- Brañez, B. (2014). “Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino” Recuperado de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/593>
- Cardona, K. (2012). *Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942_1.pdf

- Charri C. (2016). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Ministerio de Educación, Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Lima Metropolitana. Revista Comuni@cción, vol. 9, núm.1, enero-julio 2018.
- Churata A. (2019) “Comunicación organizacional y compromiso organizacional en los colaboradores obreros en la empresa Selin S.R.L., Minera Antapaccay – Cusco, 2019, Universidad Nacional de San Agustín, Recuperado: URI: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10604>
- Daft, R. (2011). *La Experiencia del Liderazgo*. 3ra Edición. México: Thomson.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional, técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Díaz de Borda, C. (2016). *Desarrollo Organizacional*. Escuela Post Grado Ciencias Sociales U.C.S.M.
- Domínguez, D. (2011). *La Cara Interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- Enrique, A. (2011). *La Planificación de la Comunicación Organizacional*. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Escobar, N. (2016). *Comunicación Corporativa*. Escuela Post Grado Ciencias Sociales U.C.S.M.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Gaitán, M. (2012). “Percepción de los colaboradores en los departamentos operativos de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala con respecto a la comunicación interna”, (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Gaitan-Melanie.pdf>
- Garzón, M. (2010). *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad de Rosario.
- Gómez, P. (2012). *Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario*. Revista Divers.: Perspectiva. Psicol. / ISSN: 1794-9998 / Vol. 9 / No. 1 / 2013 / Hellriegel, D. y Slocum, J. (2005). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México: Paraninfo.
- Guía de Estilo, Salud y Medios de Comunicación. *Cáncer*. Recuperado el 2 de marzo de 2018de[https://www.aecc.es/Comunicacion/publicaciones/Documents/Salud_y_medios_C%C3%A1ncer.pdf].

- Huanca A. G., Torres R. H. (2016). “Influencia de la comunicación interna en la gestión del talento humano en la Clínica Paz Holandesa en el segundo semestre del año 2016”, Universidad Nacional de San Agustín, Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4613>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5^a ed., México: McGraw-Hill.
- Jefes De Agencias Alimentarias Nacionales De La UE (Hoa) (2014). Compartiendo protocolos, experiencias y conocimientos sobre la gestión y comunicación de crisis alimentarias. Recuperado el 4 de marzo de 2015 de: [http://aesan.msssi.gob.es/AESAN/docs/docs/notas_prensa/Espanol_final_report.04.pdf]
- Jilapa Ch, S., Pari C. R. (2018). “Comunicación organizacional y su relación con el clima organizacional de los directivos y personal administrativo de la Ugel Arequipa Sur 2018”, Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7380>
- Lazo, K., Velásquez M. (2017). “La Comunicación interna y el Desarrollo Organizacional de la Financiera Qapaq agencia Huancayo”, (tesis de Licenciatura). Huancayo-Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/UPLA/339>
- Loor, B. (2016). “Comunicación Organizacional Interna e Incidencia En El Desarrollo De La Empresa Endecots” Universidad de Guayaquil (Código Orgánico De La Economía Social De Los Conocimientos, Creatividad E Innovación (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.
- Marshak, R. (2010). *Cambio Organizacional, Trabas, Contratiempos y Dificultades más Habituales*. San Francisco, Estados Unidos: Duesto.
- Martin, F. (2010). *Comunicación en las Empresas e Instituciones*. Salamanca, España: Ediciones Universidad Salamanca.
- Martínez, M. (2011). *Orientación al Mercado, un Modelo desde la Perspectiva de Aprendizaje Organizacional*. México, México: UAA.
- Mello, D. (2010). *Desarrollo Organizacional, Enfoque Integral*. México, México: Limusa.
- Méndez, C. (2010). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Centro Editorial “Universidad del Rosario”.
- Montoya, M. y De la Cruz, L. (2014). *Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Estado

- de México, México. Recuperado desde: [http:// Razón y Palabra](http://Razón y Palabra), vol. 18, núm. 87, julio-septiembre, 2014.
- Monroy, A. (2010). “Investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación organizacional, relacionada con en el desarrollo organizacional”. Corporación Instituto de Administración y Finanzas Pereira, Pereira.
- Paredes, L. (2015). “La comunicación interna y la responsabilidad social empresarial en Hot N°Tender "El acuarium" E.I. R. L.Tarma”. Tarma, Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1997>.
- Pazo R. (2018). “La Comunicación interna en la Transmisión de la Cultura Organizacional de la Empresa Ferreiros Sucursal Arequipa – 2018, tesis de Maestría Universidad Católica de Santa María. Recuperado: <http://repositorio/handle/UCSM/8008>
- Peña, Sánchez y Fernández ((2015). *Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial*. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela. Opción, vol. 31, núm. 3, 2015, pp. 944-966. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/310/31045567050.pdf>.
- Robbins&Coulter (2014). *Administración*. 12ava. Ed., Pearson, México.
- Ruiz, M. (2010). *¿Para qué Sirve un Líder?* Buenos Aires, Argentina: Díaz de Santos.
- Saravia F. (2018). “Incidencia de la Comunicación Organizacional Interna sobre el Desarrollo Organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018, Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9121>
- Silva, H. (2018). “La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública, 2017” Universidad Cesar Vallejo, Perú, Tesis Maestría. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/ucv/15898>
- Stucchi, M. (2011). *Liderazgo*. (JNE, Ed.) Recuperado el 07/05/2013 http://www.confianzaperu.org.pe/documentos/personeros/M._Liderazgo.pdf
- Umaña, A. (2017). “Comunicación interna y satisfacción laboral. Quetzaltenango, Guatemala”: Universidad Rafael Landivar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Uma%F1a-Angela.pdf>



ANEXOS

ANEXO N° 1

INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Servicio:.....Edad:Género: F () M ()

Tiempo que labora en el servicio:.....Cargo:.....

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en TU experiencia de trabajo, por lo tanto, **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una X en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. No debe quedar ninguna pregunta en blanco. La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos. Se agradece su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

La escala utilizada es como sigue:

Siempre o en extenso

Casi siempre o en síntesis

Algunas veces o en parte

Muy pocas veces o se algo

Nunca o No sé nada

REACTIVOS	1	2	3	4	5
1. Considera que los tipos de comunicación interna en el departamento de enfermería son los más adecuados.					
2. Considera que la comunicación interna genera una identificación Institucional por parte del trabajador hacia la Institución?					
3. Considera que el flujo de comunicación es adecuado?					
4. ¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la institución?					
5. ¿El flujo de la comunicación propicia una buena coordinación dentro de la organización de enfermería?					
6. Considera que una buena comunicación organizacional interna mejoraría la productividad del					

REACTIVOS	1	2	3	4	5
departamento de enfermería en sus diferentes áreas?					
7. ¿Una buena comunicación organizacional permitiría mejorar las actitudes de todos los colaboradores?					
8. ¿Conoce los diferentes tipos de comunicación interna que existen en el departamento de enfermería?					
9. Las comunicaciones por parte de la Jefatura del departamento de enfermería son dirigidas al resto del personal en forma oportuna.					
10. El personal directivo genera, recibe y responde en forma adecuada y asertiva las comunicaciones orales y escritas.					
11. Usted es capaz de escuchar y recibir comentarios, ideas, críticas y sugerencias de otros					
12. En su servicio las formas de comunicación informal (chismes, comentarios), son más fluidas que la comunicación formal					
13. El nivel de comunicación que se da en el departamento de enfermería valora la importancia de aspectos de atención que ejecuta					
14. El personal directivo se comunica en forma permanente					
15. Informas a otras personas o áreas sobre aspectos de tu trabajo que pueda repercutir en ellos					
16. Tus compañeros de trabajo te informan sobre aspectos de su trabajo que puedan repercutir en el tuyo					

CUESTIONARIO 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Servicio.....Edad:Género: F () M ()

Tiempo que labora en el servicio:.....Cargo:.....

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en TU experiencia de trabajo, por lo tanto **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

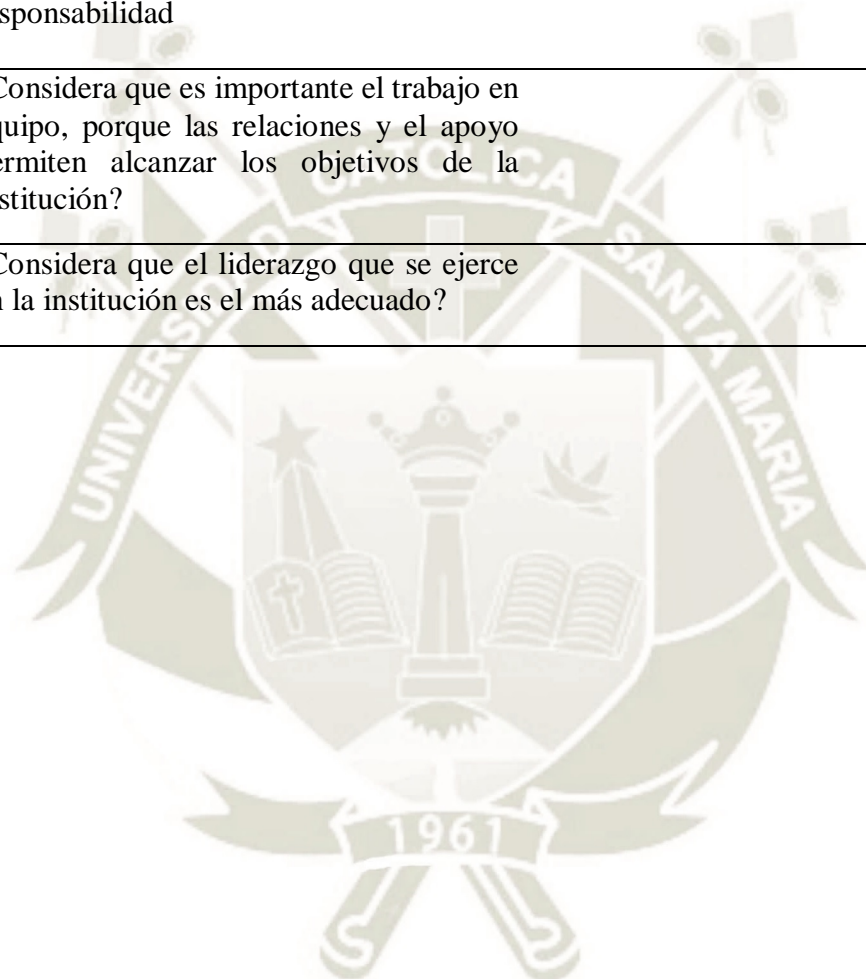
Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una X en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. No debe quedar ninguna pregunta en blanco. La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos. Se agradece su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

La escala utilizada es como sigue:

1. Siempre o En extenso
2. Casi siempre o en síntesis
3. Algunas veces o En parte
4. Muy pocas veces o se algo
5. Nunca o No sé nada

REACTIVOS	1	2	3	4	5
1. ¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la institución?					
2. ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro de la institución?					
3. ¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del departamento de enfermería?					
4. ¿Cree que el clima organizacional del departamento de enfermería es el más adecuado?					

REACTIVOS	1	2	3	4	5
5. ¿Considera que el clima organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades del departamento?					
6. Normalmente tiene una percepción correcta de la realidad (objetividad), lo cual lo capacita para comportarse con mayor eficacia y sentido de responsabilidad					
7. ¿Considera que es importante el trabajo en equipo, porque las relaciones y el apoyo permiten alcanzar los objetivos de la institución?					
8. ¿Considera que el liderazgo que se ejerce en la institución es el más adecuado?					



ANEXO 2

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

El instrumento de Desarrollo Organizacional se ha tomado del autor Balarezo, B. (2014). “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, ambos instrumentos fueron evaluados estadísticamente para ver su validez, confiabilidad, consistencia interna, obteniendo el siguiente resultado:

1. Primera variable: Comunicación Organizacional interna
Cuestionario 1: Confiabilidad buena

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,784	16

2. Segunda variable: Desarrollo Organizacional
Cuestionario 2: Confiabilidad buena

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,741	8

Ambos instrumentos fueron también validados por los siguientes expertos:

Dra. Bertha Tecla Mamani Castillo

Dra. Sonia Fernandina Rimachi Jacobo

El Registro Nacional de Grados y Títulos profesionales de ambos expertos se muestran a continuación:


9/1/2021

SUNEDU en línea

REGISTRO NACIONAL DE
GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

(**)Si existe alguna observación en tu nombre o DNI haz clic aquí.

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	BACHILLER EN ENFERMERIA Fecha de diploma: 08/04/1983 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	ENFERMERA Fecha de diploma: 08/04/1983 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	MAESTRO EN CIENCIAS PSICOLOGIA CLINICA EDUCATIVA INFANTIL Y ADOLESCENCIAL Fecha de diploma: 12/09/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTION Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Fecha de diploma: 04/07/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	SEGUNDA ESPECIALIDAD EN ENFERMERIA ADULTO MAYOR Y GERIATRIA Fecha de diploma: 01/08/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	SEGUNDA ESPECIALIDAD DE ENFERMERIA EN NEONATOLOGIA Fecha de diploma: 03/07/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL DE ENFERMERIA CUIDADOS EN SALUD DEL NIÑO Fecha de diploma: 16/08/2007 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	DOCTOR EN CIENCIAS: SALUD PUBLICA Fecha de diploma: 13/02/09 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
MAMANI CASTILLO, BERTHA TECLA DNI 29295220	BACHILLER EN INGENIERÍA QUÍMICA Fecha de diploma: 02/12/80 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU



MESA DE PARTES
VIRTUAL(MPV)

ESTADO DE
II CARNÉ UNIVERSITARIO

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN
DATOS DE AUTORIDADES

[p://renati.sunedu.gob.pe/](http://renati.sunedu.gob.pe/)
REGISTRO NACIONAL DE (http://renati.sunedu.gob.pe/)
INVESTIGACIÓN (http://renati.sunedu.gob.pe/)
RENATI

ACCESO A LA
INFORMACIÓN PÚBLICA

REGISTRO DE
INFRACTORES Y SANCIONES

https://enlinea.sunedu.gob.pe/constanciadeinscripcion

1/2

9/1/2021

SUNEDU en línea

Aprobado

Gula

REGISTRO NACIONAL DE
GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

29217246

Ingrese el número de su Documento de Identidad

Apellidos y Nombres

Ingrese sus Apellidos y Nombres completos

gfA11

Ingrese el código de la imagen

Q BUSCAR

IMPRESOR IMPRIMIR

X LIMPIAR

(**) Si existe alguna observación en tu nombre o DNI haz clic aquí.

Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
RIMACHI JACOBO, SONIA FERNANDINA DNI 29217246	DOCTOR EN CIENCIAS: SALUD PUBLICA Fecha de diploma: 14/12/2007 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
RIMACHI JACOBO, SONIA FERNANDINA DNI 29217246	MAESTRO EN CIENCIAS: ENFERMERIA SALUD DE LA MUJER DEL NIÑO Y DEL ADOLESCENTE Fecha de diploma: 26/04/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA PERU
RIMACHI JACOBO, SONIA FERNANDINA DNI 29217246	BACHILLER EN ENFERMERIA Fecha de diploma: 25/07/1984 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA PERU
RIMACHI JACOBO, SONIA FERNANDINA DNI 29217246	LICENCIADA EN ENFERMERIA Fecha de diploma: 22/08/1984 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA PERU
RIMACHI DE VALDIVIA, SONIA FERNANDINA DNI 29217246	BACHILLER EN EDUCACIÓN Fecha de diploma: 03/11/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD ALAS PERUJANAS S.A. PERU



MESA DE PARTES
VIRTUAL(MPV)

ESTADO DE
II CARNÉ UNIVERSITARIO

INSTANCIA DE VERIFICACIÓN
DATOS DE AUTORIDADES

p://renati.sunedu.gob.pe/
IONAL DE (http://renati.sunedu.gob.pe/
ESTIGACIÓN (http://renati.sunedu.gob.pe/
RENATI

ACCESO A LA
INFORMACIÓN PÚBLICA

REGISTRO DE
INFRACTORES Y SANCIONES

<https://enlinea.sunedu.gob.pe/constanciadeinscripcion>

1/2



**BASE DE DATOS
(I VARIABLE)**

Código	edad	Sexo	Tiempo de servicio	Tipo de Comunicación	Flujo de Comunicación	Impacto	Comunicación Org. Interna
1	34	2	6	2	2	2	2
2	33	2	6	3	3	3	3
3	35	2	10	2	3	3	3
4	26	2	4	2	2	3	2
5	36	1	11	2	3	2	2
6	30	2	13	2	2	2	2
7	36	2	11	3	2	2	2
8	28	2	5	2	3	3	3
9	33	2	33	2	2	3	2
10	28	2	5	3	2	2	2
11	29	2	7	2	2	2	2
12	42	2	16	2	3	2	3
13	46	2	20	2	3	2	3
14	62	2	35	2	2	2	2
15	33	2	19	2	3	3	3
16	62	2	35	1	2	3	3
17	60	2	30	3	3	3	3
18	33	2	12	3	2	3	3
19	35	2	10	3	3	3	3
20	38	2	13	2	3	3	3
21	20	2	20	2	2	3	2
22	40	2	16	2	2	3	3
23	42	2	18	2	2	2	2
24	60	2	32	2	2	2	2
25	32	2	32	2	2	2	2
26	42	2	15	3	3	3	3
27	69	1	39	2	2	2	2
28	67	2	35	2	3	3	3
29	58	2	32	3	3	3	3
30	62	2	35	3	3	3	3
31	56	2	29	2	2	3	3
32	62	2	35	2	3	2	3
33	65	2	37	3	3	3	3
34	68	2	36	3	3	3	3

1 =	2 =	3 =
BAJO	MEDIO	ALTO

BASE DE DATOS**II VARIABLE**

Codigo	edad	Sexo	Tiempo de servicio	Cambio organizacional	Trabajo Equipo	Clima organizacional	Liderazgo	Aprendizaje Organizacional	Desarrollo Organizacional
1	34	2	6	1	2	2	1	1	1
2	33	2	6	1	1	1	1	1	1
3	35	2	10	2	1	1	2	1	1
4	26	2	4	2	1	1	1	2	1
5	36	1	11	1	1	2	2	2	1
6	30	2	13	1	2	1	2	1	1
7	36	2	11	1	1	1	1	1	1
8	28	2	5	2	1	1	1	1	1
9	33	2	33	2	1	1	1	1	1
10	28	2	5	1	1	1	2	1	1
11	29	2	7	1	2	2	1	1	1
12	42	2	16	1	1	1	1	1	1
13	46	2	20	1	2	2	2	1	1
14	62	2	35	1	1	1	2	1	1
15	33	2	19	2	1	1	1	2	1
16	62	2	35	1	2	2	1	1	1
17	60	2	30	1	1	1	1	1	1
18	33	2	12	1	1	1	1	1	1

19	35	2	10	1	1	1	2	1	1
20	38	2	13	2	1	1	2	2	1
21	20	2	20	1	1	1	2	1	1
22	40	2	16	1	1	1	2	2	1
23	42	2	18	1	2	1	2	1	1
24	60	2	32	1	1	2	2	2	1
25	32	2	32	1	1	1	2	1	1
26	42	2	15	2	1	1	1	2	1
27	69	1	39	2	2	2	2	2	2
28	67	2	35	1	1	1	2	1	1
29	58	2	32	1	1	1	2	1	1
30	62	2	35	1	2	1	1	2	1
31	56	2	29	1	1	1	2	2	1
32	62	2	35	2	1	1	1	2	1
33	65	2	37	1	1	1	1	1	1
34	68	2	36	2	1	1	1	1	1

1= ADECUADO 2= INADECUADO