

**UNIVERSIDAD DE HUANUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TESIS**

---

**“Comunicación interna y clima organizacional en el Hospital  
Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024”**

---

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTOR: Ramos Durand, Robinson Alex**

**ASESOR: Linares Beraun, William Giovanni**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2025**

# U

# D

# H



## TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis ( X )
- Trabajo de Suficiencia Profesional( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Gestión administrativa

**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)**

## CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

**Área:** Ciencias Sociales

**Sub área:** Economía, Negocios

**Disciplina:** Negocios, Administración

## DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio ( X )
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

## DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 41363277

## DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 07750878

Grado/Título: Maestro en gestión pública para el desarrollo social

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

## DATOS DE LOS JURADOS:

| Nº | APELLIDOS Y NOMBRES          | GRADO                                                              | DNI      | Código ORCID        |
|----|------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------|---------------------|
| 1  | Martel Fretell, Brand Harrys | Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos | 43255620 | 0009-0002-5369-9073 |
| 2  | Acuña Vega, Gabriel Esteban  | Maestro en gerencia pública                                        | 73797568 | 0009-0007-4569-2273 |
| 3  | Polino Puente Emerson Junior | Maestro en gestión pública para el desarrollo social               | 45867323 | 0000-0003-2131-8547 |



**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
P.A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



## **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las **06:10 horas del día 16 del mes de octubre del año 2025**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Mtro. Brand Harrys Martel Fretell  
Mtro. Gabriel Esteban Acuña Vega  
Mtro. Emerson Junior Polino Puente

**Presidente  
Secretario  
Vocal**

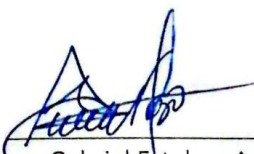
Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 2221-2025-D-FCOMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: **"COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL REGIONAL HERMILO VALDIZÁN MEDRANO, HUÁNUCO 2024"**, presentado por el Bachiller, **RAMOS DURAND, Robinson Alex**, para optar el título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

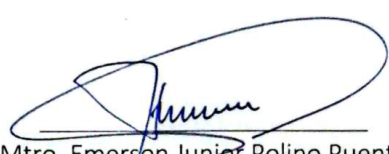
Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándole APROBADO con el calificativo cuantitativo de 13 TRECE y cualitativo de SUFICIENTE (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **19:00 horas del día 16 del mes de octubre del año 2025**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

  
Mtro. Brand Harrys Martel Fretell  
DNI: 43255620  
Código ORCID: 0009-0002-5369-9073  
**PRESIDENTE**

  
Mtro. Gabriel Esteban Acuña Vega  
DNI: 73797568  
Código ORCID: 0009-0007-4569-2273  
**SECRETARIO**

  
Mtro. Emerson Junior Polino Puente  
DNI: 45867323  
Código ORCID: 0000-0003-2131-8547  
**VOCAL**



## UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: ROBINSON ALEX RAMOS DURAND, de la investigación titulada "Comunicación interna y clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024", con asesor(a) WILLIAM GIOVANNI LINARES BERAÚN, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 530-2024-D-FCOMP-PAAE-UDH del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 19 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 30 de julio de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO  
D.N.I.: 47074047  
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## 163. Ramos Durand, Robinson Alex (1).docx

### INFORME DE ORIGINALIDAD

|                     |                     |               |                         |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| <b>19%</b>          | <b>20%</b>          | <b>7%</b>     | <b>11%</b>              |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

### FUENTES PRIMARIAS

|          |                                                                         |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>repositorio.udh.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>6%</b> |
| <b>2</b> | <b>hdl.handle.net</b><br>Fuente de Internet                             | <b>4%</b> |
| <b>3</b> | <b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b><br>Trabajo del estudiante | <b>2%</b> |
| <b>4</b> | <b>apirepositorio.unh.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                  | <b>1%</b> |
| <b>5</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>1%</b> |



**RICHARD J. SOLIS TOLEDO**  
D.N.I.: 47074047  
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



**MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA**  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios, a mis amados padres Ruperto Juan, Ramos Ramírez y A mi Señora Madre Rubina Durand Beraun, quienes con su amor me supieron inculcar valores y confianza para superar cada obstáculo y lograr mis objetivos como profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad de Huánuco, por mi formación académica, a mis docentes del P.A. de Administración de Empresas por compartir sus conocimientos, a mis compañeros por su apoyo y compañerismo para poder lograr nuestras metas.

Agradezco al director ejecutivo del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, por permitir realizar la investigación en la institución. A los trabajadores del hospital por su colaboración con sus respuestas.

## ÍNDICE

|                                             |      |
|---------------------------------------------|------|
| DEDICATORIA .....                           | II   |
| AGRADECIMIENTO .....                        | III  |
| ÍNDICE .....                                | IV   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                      | VII  |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....                     | VIII |
| RESUMEN.....                                | IX   |
| ABSTRACT .....                              | X    |
| INTRODUCCIÓN .....                          | XI   |
| CAPÍTULO I.....                             | 13   |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....            | 13   |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....          | 13   |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....         | 15   |
| 1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....               | 15   |
| 1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....           | 15   |
| 1.3. OBJETIVOS.....                         | 16   |
| 1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....               | 16   |
| 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....          | 16   |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN .....                    | 16   |
| 1.4.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....          | 16   |
| 1.4.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....          | 16   |
| 1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....      | 17   |
| 1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN ..... | 17   |
| 1.6. VIABILIDAD .....                       | 17   |
| CAPÍTULO II.....                            | 18   |
| MARCO TEÓRICO .....                         | 18   |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN ..... | 18   |
| 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....   | 18   |
| 2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES .....        | 18   |
| 2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES.....            | 21   |
| 2.2. BASES TEÓRICAS .....                   | 22   |
| 2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA.....            | 22   |
| 2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL .....           | 28   |

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....                                       | 34 |
| 2.4. HIPOTESIS.....                                                       | 35 |
| 2.4.1. HIPOTESIS GENERAL.....                                             | 35 |
| 2.4.2. HIPOTESIS ESPECIFICAS .....                                        | 35 |
| 2.5. VARIABLES .....                                                      | 36 |
| 2.5.1. PRIMERA VARIABLE .....                                             | 36 |
| 2.5.2. SEGUNDA VARIABLE.....                                              | 36 |
| 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE.....                                  | 37 |
| CAPÍTULO III.....                                                         | 38 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....                                     | 38 |
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                                          | 38 |
| 3.1.1. ENFOQUE .....                                                      | 38 |
| 3.1.2. ALCANCE O NIVEL.....                                               | 38 |
| 3.1.3. DISEÑO .....                                                       | 38 |
| 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....                                            | 39 |
| 3.2.1. POBLACIÓN.....                                                     | 39 |
| 3.2.2. MUESTRA .....                                                      | 39 |
| 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .                    | 40 |
| 3.3.1. TÉCNICA.....                                                       | 40 |
| 3.3.2. INSTRUMENTOS .....                                                 | 40 |
| 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA<br>INFORMACIÓN ..... | 40 |
| CAPÍTULO IV .....                                                         | 41 |
| RESULTADOS .....                                                          | 41 |
| 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS.....                                          | 41 |
| 4.1.1. RESULTADOS ASPECTOS GENERALES.....                                 | 41 |
| 4.1.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA<br>42               |    |
| 4.1.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL                     | 48 |
| 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....                                     | 55 |
| 4.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD.....                                          | 55 |
| 4.2.2. HIPOTESIS GENERAL .....                                            | 56 |
| 4.2.3. HIPOTESIS ESPECIFICAS .....                                        | 57 |
| CAPÍTULO V .....                                                          | 60 |

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....                        | 60 |
| 5.1. CON LOS ANTECEDENTES .....                     | 60 |
| 5.1.1. EN RELACIÓN AL OBJETIVO GENERAL .....        | 60 |
| 5.1.2. EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 61 |
| CONCLUSIONES .....                                  | 64 |
| RECOMENDACIONES.....                                | 66 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                     | 68 |
| ANEXOS .....                                        | 72 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Lista de personal nombrados del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano Huánuco..... | 39 |
| Tabla 2 Área de trabajo .....                                                                    | 41 |
| Tabla 3 Comunicación vertical .....                                                              | 42 |
| Tabla 4 Resultados por pregunta dimensión: comunicación vertical .....                           | 43 |
| Tabla 5 Comunicación horizontal.....                                                             | 44 |
| Tabla 6 Resultados por pregunta dimensión: comunicación horizontal .....                         | 45 |
| Tabla 7 Comunicación transversal.....                                                            | 46 |
| Tabla 8 Comunicación interna .....                                                               | 47 |
| Tabla 9 Ambiente.....                                                                            | 48 |
| Tabla 10 Resultados por pregunta dimensión: ambiente .....                                       | 49 |
| Tabla 11 Motivación y sentido de pertenencia .....                                               | 50 |
| Tabla 12 Resultados por pregunta dimensión: motivación y sentido de pertenencia.....             | 51 |
| Tabla 13 Gestión de recursos humanos .....                                                       | 52 |
| Tabla 14 Resultados por pregunta dimensión: gestión de recursos humanos.....                     | 53 |
| Tabla 15 Clima organizacional.....                                                               | 54 |
| Tabla 15 Pruebas de normalidad .....                                                             | 55 |
| Tabla 17 Correlaciones.....                                                                      | 56 |
| Tabla 18 Correlaciones.....                                                                      | 57 |
| Tabla 19 Correlaciones.....                                                                      | 58 |
| Tabla 20 Correlaciones.....                                                                      | 59 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Área de trabajo .....                    | 41 |
| Figura 2 Comunicación vertical.....               | 42 |
| Figura 3 Comunicación horizontal.....             | 44 |
| Figura 4 Comunicación transversal.....            | 46 |
| Figura 5 Comunicación interna .....               | 47 |
| Figura 6 Ambiente .....                           | 48 |
| Figura 7 Motivación y sentido de pertenencia..... | 51 |
| Figura 8 Gestión de recursos humanos .....        | 52 |
| Figura 9 Área de trabajo .....                    | 54 |

## RESUMEN

El estudio tuvo como propósito determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024. El estudio fue de tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, la población de estudio estuvo constituida por 571 trabajadores, la muestra fue probabilística de 230 trabajadores, para la recolección de datos se utilizó la encuesta, se diseñó dos instrumentos para medir las variables comunicación interna y clima organizacional. Los resultados muestran que existe una buena comunicación interna y buen clima organizacional. Se concluye que la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional con un nivel de correlación moderada de 0,557. Se determinó que la comunicación interna es eficiente, con un 74,1% de calificación (tabla 9), el clima organizacional en el hospital Hermilio Valdizán Medrano es bueno, con un 70,9% de calificación por parte de los trabajadores (tabla 16). Los aspectos que mayor calificación tienen son la comunicación horizontal y el ambiente laboral.

**Palabras claves:** comunicación, clima, vertical, horizontal, transversal

## ABSTRACT

The purpose of the study was to determine the relationship between internal communication and organizational climate at the Hermilio Valdizán Medrano Regional Hospital, Huánuco 2024. The study was applied, with a quantitative approach, descriptive correlational level, non-experimental cross-sectional design, the study population consisted of 571 workers, the sample was probabilistic of 230, the survey was used for data collection, two instruments were designed to measure the variables internal communication and organizational climate. The results show that there is good internal communication and good organizational climate. It is concluded that internal communication is related to organizational climate with a moderate correlation level of 0.557. It was determined that internal communication is efficient, with a 74.1% rating (Table 9), the organizational climate in the Hermilio Valdizán Medrano hospital is good, with a 70.9% rating by the workers (Table 16). The aspects with the highest ratings are horizontal communication and the work environment.

**Key words:** communication, climate, vertical, horizontal, transversal.

## INTRODUCCIÓN

El estudio de la comunicación interna y como está relacionado con el clima organizacional se hace vital para las entidades en el contexto que nos desarrollamos. El bienestar y comunicación de los trabajadores se ve reflejado en la atención del usuario. En ese sentido el estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024. La investigación nos permitió conocer como es la comunicación interna y como esta se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, se elaboró un cuestionario para poder evaluar ambas variables, los resultados nos sirven para poder plantear recomendaciones y poder mejorar los aspectos negativos encontrados.

La investigación está enmarcada en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, la misma que consta de la siguiente estructura:

El primer capítulo está dedicado a explicar el problema de investigación. Para ello, se comenzó describiendo la situación general usando un enfoque que va de lo más amplio a lo más específico. Luego se plantearon las preguntas centrales del estudio, así como los objetivos que se querían alcanzar. También se explicó por qué era importante el tema, qué limitaciones se encontraron y por qué era viable llevar a cabo la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolló el marco teórico. Aquí se incluyeron antecedentes tanto del ámbito internacional como del nacional y local. Además, se presentaron las bases conceptuales relacionadas con el estudio y se definieron claramente las variables que se analizaron. También se plantearon las hipótesis, se identificaron las variables y se detalló cómo se iba a trabajar con ellas de forma práctica.

El tercer capítulo se centró en la parte metodológica. Se explicó el tipo de investigación que se realizó, el enfoque que se adoptó, el nivel y el diseño elegido. Se definió quiénes formarían parte del estudio, se delimitó la población y se detalló cómo se seleccionó la muestra. Asimismo, se

precisaron las técnicas e instrumentos que se usaron para recolectar la información necesaria.

En el cuarto capítulo se presentaron los resultados obtenidos, organizados por dimensiones, preguntas y variables. Con base en esa información, se procedió a contrastar las hipótesis planteadas previamente para ver si se confirmaban o no.

El quinto capítulo se dedicó a discutir los resultados, comparándolos con los estudios previos revisados en los antecedentes. Finalmente, se redactaron las conclusiones correspondientes a cada uno de los objetivos planteados al inicio y se propusieron algunas recomendaciones que podrían ser útiles para futuras investigaciones o para la mejora de la realidad estudiada.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Según la guía para la gestión del proceso de comunicación interna - SERVIR (2017), la comunicación interna son los actos que se realizan al interior de una institución para difundir mensajes entre los trabajadores.

La gestión del proceso de comunicación interna permite a las entidades públicas informar, motivar e inculcar a sus servidores civiles la cultura organizacional, potencinado el compromiso y el sentimiento de pertenencia de los trabajadores, con la finalidad de retener el talento humano.

La finalidad de la comunicación interna es establecer las pautas para la difusión de los objetivos, misión, visión, metas y valores estratégicos de la organización para lograr compromiso y sentido de pertenencia. Del mismo modo permite a los colaboradores comunicarse con la alta dirección, haciendo llegar sus opiniones y sugerencias. La comunicación interna es también una herramienta clave para reducir la incertidumbre y efectos de las distorsiones generadas por la comunicación informar en los diferentes procesos de cambios que atraviesa una institución.

A nivel mundial se puede apreciar que los principales resultados de comunicación interna se han logrado en el ámbito privado, En el sector público existen elementos que no permiten una adecuada gestión de la comunicación como la duración del mandato de quienes lideran las entidades públicas en general es más corta, así como la selección del personal en la que se prioriza a personal de confianza como funcionarios. (Canel, 2007)

En el contexto peruano las instituciones públicas no contaban con un Plan de Comunicación Interna, por esta razón el Estado a través de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, público una Guía para la gestión de la comunicación interna, en el año 2017, es la primera vez que el gobierno del Perú centra su atención en este tema. La finalidad de establecer

mecanismos formales para gestionar una adecuada comunicación en el sector público.

Según García (2020), el clima organizacional está definida como la experiencia de trabajo de un grupo de personas en su ámbito laboral, la misma que puede ser evaluada y caracterizada a partir de sus percepciones.

El clima organizacional constituye uno de los temas de mayor importancia en la gestión del talento humano actualmente, su evaluación es indispensable para un buen funcionamiento de las organizaciones. García (2020).

Un mal ambiente laboral puede ocasionarse por diferentes motivos, uno de los principales es la mala relación de los colaboradores, otro la falta de reconocimiento, el estrés, alta carga laboral, baja remuneración entre otros

En el ámbito nacional el Ministerio de Salud es el responsable mantener actualizado los estándares de los componentes del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, y para ello se ha diseñado un instrumento que permita evaluar el clima organizacional, dichas mediciones son anuales cuyos resultados se deben publicar para proponer mejoras, para impulsar mejoras en las organizaciones de salud. (MINSAL, 2008)

En el ámbito regional el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco fue creado el 20 de julio de 1963 por la junta de gobierno de los generales Nicolas Lindley, Juan Torres M y Pedro Vargas P, entregando la construcción al arquitecto Fernando Belaunde Terry. El hospital inicio su funcionamiento el 2 de noviembre de 1963 con Resolución Ministerial N° 09-08-1963. Actualmente atiende 16 especiales, y cuenta con 1621 trabajadores entre personal administrativo y asistencial, nombrados y contratados.

El Hospital cuenta con una página web, y redes como Facebook y YouTube, donde se puede conocer sobre aspectos de la institución como la conformación del directorio, los documentos de gestión, la cartera de servicios, así como mesa de partes virtual, datos estadísticos, convocatorias, y eventos en los que participa. Los trabajadores administrativos como

asistenciales en muchas oportunidades reportan que la comunicación entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos del hospital no es fluida, lo que ocasiona malos entendidos y una disminución en el desempeño de los colaboradores, quienes se muestran insatisfechos por la falta de reconocimiento y canales adecuados para expresar sus preocupaciones, la rotación de personal frecuente crea un ambiente negativo a causa de deficiencias en la comunicación interna. También se ha podido apreciar que muchos de los colaboradores no están al tanto de las políticas internas del hospital, desconocen los valores organizacionales estos podrían afectar en la atención y el cumplimiento de normativas, una comunicación deficiente y un clima organizacional desfavorable podría generar negativamente en la calidad de la atención al paciente. Es en ese sentido que la presente investigación tiene por objetivo evaluar la comunicación interna y como se relaciona esta con el clima organizacional en el hospital.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo se relaciona la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cómo se relaciona la comunicación vertical y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la relación entre la comunicación vertical y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.
- Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el clima organizacional en el Hospital Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.
- Determinar la relación entre la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.4.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La investigación permitió conocer cómo se desarrolla la comunicación interna y como es el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, del mismo modo nos permitió conocer cómo se relacionaron ambas variables.

#### **1.4.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La investigación permitió conocer en que media la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, y cuyos resultados nos ha permitido plantear recomendaciones para mejorar los aspectos negativos encontrados. Los resultados nos ayudarán a apoyar los conceptos de las variables en

estudio. La investigación servirá como antecedentes a futuras investigaciones.

#### **1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El estudio ha utilizado el método científico, y fue desarrollado en el marco del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco. Además, la investigación desarrolló un cuestionario para poder evaluar la comunicación interna y el clima organizacional.

#### **1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Las limitaciones que enfrentó la investigación fueron:

Que algunos colaboradores no quieran participar en la investigación por temor a alguna represaría de parte de los directivos, para ello se les informó que la investigación solo es con fines académicos.

#### **1.6. VIABILIDAD**

La investigación fue viable porque se contó con los recursos humanos, materiales y financieros, los mismo que fueron financiados por el investigador. Así mismo se contó con la autorización de la entidad para poder llevar a cabo la investigación y con el asesoramiento sobre el tema de estudio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES**

Chimbo y Tipán (2023) en su tesis tuvo como objetivo analizar la incidencia de la comunicación interna en el clima laboral del Cuerpo de Bomberos del Canton Pujili en el periodo 2022-2023. Se trabajó con el método inductivo y se optó por un enfoque que se basa en números. El estudio no fue experimental y se enfocó en encontrar cómo se relacionan las cosas. Para conocer cómo se da la comunicación dentro de la organización se usó un cuestionario diseñado por Great Place to Work Trust, mientras que para explorar cómo se siente el ambiente laboral se utilizó un cuestionario creado por Bello en el año 2017. Los resultados mostraron que la forma en que se comunican las personas dentro del trabajo influye en un 58 por ciento sobre cómo se percibe el clima en el lugar. También se comprobó que los problemas o trabas al momento de comunicarse impactan de manera directa en ese ambiente con un 30.87 por ciento. A la vez, la forma general en que se da la comunicación dentro de toda la organización tiene un efecto del 27.16 por ciento. Además, la manera en que se habla o se informa dentro de cada área tiene una influencia del 23.16 por ciento. Todo esto lleva a decir que hay una conexión clara entre cómo se comunican las personas y cómo se sienten en su entorno laboral.

##### **2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Toribio (2023) la investigación tuvo como objetivo conocer la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022. Este estudio fue de tipo sencillo, con un enfoque que se basa en datos numéricos. No se hizo ningún experimento, y más bien se buscó ver cómo se relacionan ciertos aspectos dentro de la municipalidad. Se trabajó con un total de 219

personas y se recogieron datos de 140 de ellas. Entre los resultados, se halló que el 45 por ciento de los encuestados dijo que casi nunca o nunca avisa a sus jefes sobre los problemas que aún no se resuelven. Además, ese mismo porcentaje también afirmó que sus superiores casi nunca o nunca les explican bien qué pasos deben seguir para cumplir con su trabajo. Otro hallazgo importante fue que el 45.7 por ciento señaló que la municipalidad casi nunca o nunca promueve una buena relación entre empleados de distintos niveles. También se encontró que el 49.3 por ciento de los trabajadores piensa que casi nunca o nunca se les da la oportunidad de ascender en sus cargos. Por otro lado, un 52.1 por ciento expresó que casi nunca o nunca está satisfecho con la forma en que se evalúa su trabajo. Finalmente, el 49.3 por ciento indicó que no se siente conforme con la orientación que recibe de sus jefes. En resumen, quedó claro que hay una relación directa entre cómo se comunican las personas dentro de la institución y cómo se siente el ambiente laboral. Esto se comprobó con un análisis que arrojó un resultado de 0.715, lo que indica que hay una conexión bastante fuerte y positiva entre ambos factores en la Municipalidad Provincial de Oyón durante el año 2022.

Lara (2022) el estudio consideró como objetivo determinar de qué manera se relaciona la comunicación interna y el clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Zonal de Agro Rural Junín. Este estudio buscó ver cómo se relacionan dos aspectos importantes dentro de una institución pública. No se hizo ningún experimento, sino que se trabajó recolectando información con un enfoque basado en números. Se aplicaron dos cuestionarios a un grupo de 29 trabajadores, uno de ellos sirvió para conocer cómo se da la comunicación dentro del equipo y el otro para saber cómo se percibe el ambiente laboral. Al analizar los resultados, se encontró un valor de probabilidad de 0.001 y un resultado de 0.816 en la prueba de correlación. Esto permitió comprobar, con un 95 por ciento de certeza, que sí existe una relación fuerte y positiva entre la forma en que se comunican los trabajadores y cómo sienten el clima laboral. En resumen, mientras mejor sea la comunicación interna entre

los compañeros y con los jefes, también será mejor el ambiente de trabajo en la Dirección Zonal de Agro Rural Junín.

Vilca ( 2021) la tesis tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el clima laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Moquegua, 2020. Este trabajo fue una investigación básica, sin hacer pruebas ni intervenciones, y se centró en recoger datos con un enfoque numérico. Participaron 87 personas como parte de la muestra. Para recolectar la información, se aplicaron dos encuestas. Una de ellas sirvió para conocer cómo se da la comunicación entre los miembros del equipo, usando un total de 24 preguntas, y la otra ayudó a evaluar cómo se percibe el ambiente de trabajo, con 34 preguntas. Ambas encuestas usaron una escala donde los participantes marcaban el nivel de acuerdo con distintas afirmaciones. Al finalizar el análisis, se comprobó que hay una conexión clara y fuerte entre la forma en que se comunican los trabajadores y cómo se sienten en su espacio laboral. Esto se respaldó con un valor p de 0.000, lo que muestra que el resultado es confiable, ya que está por debajo del 0.05 permitido. Además, se encontró una relación positiva bastante alta, lo que quiere decir que mientras mejor sea la comunicación dentro de la universidad, también será más agradable y armonioso el clima laboral entre el personal administrativo de la Universidad Nacional de Moquegua.

Carrillo (2023) determinó la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de un ministerio público de la provincia de Sullana en el 2023. En este estudio se decidió usar un enfoque que trabaja con datos numéricos y se buscó conocer la relación entre dos aspectos. No se realizaron pruebas experimentales y la información se recogió en un solo momento. Se trabajó con 45 personas que forman parte del Ministerio Público de Sullana. Estas personas se dividieron en dos grupos según su función: unos se encargaban de tareas administrativas y otros apoyaban directamente en temas fiscales. Para recoger los datos, se optó por usar encuestas. Para saber cómo era la

comunicación dentro de la institución, se usó un cuestionario basado en lo que propuso Charry (2017). Y para medir el ambiente laboral se aplicó otro cuestionario creado por Machorro et al. (2011). Al analizar los resultados, se llegó a la conclusión de que sí hay una relación entre la forma en que se comunican los trabajadores y cómo se sienten en su ambiente de trabajo. Aunque esta relación no es tan fuerte, con un valor de 0.377, sí es importante y positiva. Esto quiere decir que mientras se mejoren los distintos tipos de comunicación, como cuando los jefes informan a su equipo, cuando los trabajadores dan sus opiniones o cuando se comparte información entre compañeros, también se podrá lograr una mejor coordinación entre todos y se facilitará el cumplimiento de los objetivos que se tienen en la institución.

### **2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES**

Cordova (2023), en su investigación tuvo como objetivo general Diagnosticar y evaluar el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco – 2022. Este estudio fue de tipo práctico, se trabajó con números y datos, y se centró en describir la situación. No se hizo ningún experimento y se recogió la información en un solo momento. La población estuvo conformada por 1160 trabajadores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, y se eligió a 289 de ellos mediante un método que buscó representar a todos los grupos de forma equilibrada. Para recoger los datos, se utilizó una encuesta con 28 preguntas. Al revisar los resultados, se vio que el ambiente laboral en el hospital se puede considerar como regular. La mayoría del personal siente que hay buen trato, sobre todo entre los trabajadores administrativos. También se encontró que hay un compromiso general con el trabajo, aunque quienes más muestran interés por la institución son los que están directamente en la atención de salud. En cambio, los administrativos solo a veces demuestran ese compromiso, aunque sí se preocupan por cómo va creciendo su centro de trabajo. De hecho, son justamente los administrativos quienes más expresan que sus sueldos no son justos, aunque conocen bien sus

tareas, a pesar de que muchas veces les toca hacer cosas que no les corresponden. Uno de los problemas más notables que mencionaron fue la falta de liderazgo, ya que muchos piensan que quienes están a cargo no crean las condiciones necesarias para que todo funcione mejor. Finalmente, tanto los administrativos como los asistenciales comentaron que solo algunas veces se sienten a gusto con su ambiente laboral y con sus compañeros de trabajo, siendo los del área de salud quienes más satisfacción expresaron.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA**

Hoy en día, la comunicación ha pasado de ser solo una herramienta de apoyo a convertirse en una pieza clave dentro de cualquier organización, ya sea pública o privada. Ahora se entiende que no solo sirve para transmitir información, sino que también ayuda directamente a que las instituciones logren lo que se proponen.

Según Crespo et al., (2015) la comunicación que se da dentro de la misma institución cumple un papel esencial, porque es uno de los caminos que tiene una organización para alcanzar sus metas. Esto va más allá de cómo influye en las personas, ya que su verdadero valor está en su capacidad para alinear esfuerzos y coordinar acciones que lleven al éxito colectivo.

Para Ángel Luis Cervera Fantoni, la comunicación dentro de una organización es una pieza clave en la forma en que se maneja una empresa, ya que ayuda a sacar lo mejor del equipo humano. Su objetivo es lograr que las personas trabajen en un ambiente positivo, con buenas relaciones y una imagen favorable para todos (Cervera, 2006).

Según la guía para la gestión del proceso de comunicación interna (2017) elaborado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, señala que la comunicación interna se refiere a todas las acciones que se realizan dentro de una institución para transmitir mensajes entre

quienes la integran. Esta comunicación no debe ir solo en un solo sentido, sino que tiene que ser de ida y vuelta, es decir, que haya respuestas. Esto permite que las personas no solo se informen, sino que también puedan participar, opinar y dar su punto de vista, generando así una interacción más cercana y un verdadero intercambio entre todos los que forman parte de la entidad.

#### **2.2.1.1. TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA**

Según Crespo et al., (2015) la manera en que se comunican las personas dentro de una organización puede tomar muchas formas y variar bastante. Estas formas de comunicación van desde mensajes muy estructurados hasta conversaciones más espontáneas. Además, estos intercambios se dan en todos los niveles, áreas, funciones y servicios, lo que significa que cada espacio dentro de la institución puede tener sus propias costumbres y estilos al momento de compartir información.

Dentro de la comunicación formal existen los siguientes tipos:

- Comunicación vertical
- Comunicación horizontal
- Comunicación transversal

#### **2.2.1.2. DIMENSIONES**

- **Comunicación vertical**, es la que ocurre entre personas que están en diferentes niveles de autoridad dentro de una institución, ya sea cuando los de arriba les hablan a los de abajo o cuando pasa al revés. Este tipo de comunicación es muy importante en lugares donde hay estructuras bien marcadas, como en el caso de las entidades públicas. En estos espacios, donde todo se organiza por jerarquías, la manera en que se transmite la información desde los jefes hacia los trabajadores, y también en sentido contrario, cumple un papel

clave para que las cosas funcionen bien y se logren los objetivos institucionales.

Se puede identificar a la comunicación vertical ascendente y descendente (Crespo et al. 2015)

- **Comunicación vertical descendente**, que va de arriba hacia abajo ocurre cuando alguien que tiene un cargo más alto le transmite información a alguien con un puesto menor. Este tipo de comunicación es clave porque busca orientar a los trabajadores para que hagan bien su trabajo y también puedan ayudar a que los demás lo hagan mejor. Además, sirve para motivar al personal y fortalecer el compañerismo dentro de la institución. Para lograrlo, se suelen usar distintos medios que ayudan a difundir los mensajes, como boletines, avisos cortos, hojas informativas que vienen de los jefes, manuales para el personal, carteles informativos o incluso mensajes grabados en audio. Todos estos canales permiten que los mensajes lleguen de forma clara y constante, ayudando a mantener al equipo informado y alineado con los objetivos del lugar donde trabajan (Crespo et al. 2015)
  - **Comunicación vertical ascendente**, que va de los trabajadores hacia los jefes suele ser más complicada y lenta. Esto pasa porque en muchas instituciones, la distancia entre los niveles de mando y el poder que tienen los superiores pueden convertirse en obstáculos para que el mensaje llegue con claridad. A pesar de eso, hay varias formas de hacer que esta comunicación funcione mejor. Algunas de las maneras más comunes son las reuniones que se hacen de forma regular, las entrevistas individuales donde el trabajador puede hablar directamente con su jefe, las jornadas en las que los líderes abren espacios para escuchar ideas, los grupos que buscan mejorar la calidad del trabajo, las encuestas que recogen opiniones, y

también los buzones o sistemas de sugerencias. Todos estos mecanismos permiten que las personas que están en cargos menores puedan dar su punto de vista, compartir inquietudes o proponer mejoras, ayudando así a que la organización crezca de forma más participativa (Crespo et al. 2015)

- **Comunicación horizontal**, ocurre entre personas que están en el mismo nivel dentro de una organización, aunque trabajen en distintas áreas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy útil cuando hay mucha variedad de funciones, diferentes tipos de tareas o equipos con especialidades distintas. Ayuda a que todo esté más coordinado y que las cosas fluyan mejor entre quienes tienen responsabilidades parecidas. Para que esto funcione, se suelen usar herramientas como reuniones conjuntas entre áreas, intercambios de informes, encuentros institucionales, eventos organizados por la entidad o comunicados que permiten que la información circule entre todos los que forman parte del mismo nivel de trabajo. Así, se crea un espacio de colaboración donde cada parte puede aportar desde su rol y especialidad (Crespo et al. 2015)
- **Reuniones de trabajo**, son momentos en los que un grupo de personas de una misma organización se junta, ya sea en persona o por medios virtuales, para conversar e intercambiar ideas con un propósito claro. Estos encuentros no duran todo el día, sino que se desarrollan en un tiempo definido, y tienen como finalidad principal compartir información, resolver dudas, coordinar acciones o avanzar en tareas específicas. Son espacios donde se pueden escuchar distintas opiniones, aprender unos de otros y llegar a acuerdos que ayuden a que el equipo cumpla con sus objetivos. Gracias a estas reuniones,

se fortalecen la colaboración y el sentido de unidad entre quienes trabajan juntos, sin importar el área a la que pertenezcan. (Universidades, 2023)

- **Informes**, es una forma de contar por escrito o de manera oral lo que pasó en una situación específica. Su propósito es explicar con claridad lo que se observó, lo que se analizó y cuáles fueron los resultados o conclusiones. Para que cumpla bien su función, debe estar bien organizado y seguir un orden lógico. En este tipo de documento se describen detalles importantes como las características del hecho, el lugar o momento en que ocurrió y cualquier otro dato que ayude a entender lo que se está contando. Es una herramienta que se usa mucho en el trabajo porque permite compartir información útil y confiable con otras personas del equipo o con quienes toman decisiones. (Concepto, 2024)
- **Encuentros**, ocurre cuando dos o más personas se reúnen en el mismo lugar con algún propósito compartido. En el mundo del trabajo, esta palabra se usa para hablar de esos momentos en los que un grupo se junta, ya sea en una sala o por videollamada, para conversar sobre un tema que les importa a todos o para buscar una solución a algún problema que está afectando al equipo. Estos espacios son importantes porque permiten que las ideas se escuchen, que se aclaren dudas y que todos puedan participar en la toma de decisiones, fortaleciendo así la colaboración dentro del grupo. (Pérez y Gardey, 2022)
- **Eventos**, es algo que ocurre en un momento determinado y que puede estar bien organizado desde antes o simplemente suceder sin que nadie lo haya planeado. Puede tratarse de una actividad preparada con anticipación, como una ceremonia, una charla o una celebración dentro del trabajo, pero también puede ser algo que aparece de forma inesperada y que

requiere atención. En ambos casos, se trata de situaciones que marcan un cambio o que llaman la atención por su importancia o por el impacto que tienen en el entorno donde se presentan. (Pérez y Gardey , 2021)

- **Comunicados**, es una forma de dar a conocer cierta información a muchas personas al mismo tiempo. Puede ser una nota, un aviso o un mensaje que se prepara con el fin de contar algo importante de manera clara y directa. Este tipo de mensaje puede ser elaborado por una persona, una empresa, una institución o incluso por alguna entidad del gobierno. Su objetivo principal es informar sobre algo específico y puede llegar al público por diferentes medios, como la radio, la televisión, los periódicos, las redes sociales o cualquier otro canal de difusión. Es una herramienta muy útil cuando se necesita que un mensaje llegue a muchas personas de forma rápida y ordenada. (Pérez y Merino, 2023)
  - **Comunicación transversal o diagonal**, también conocida como diagonal, ocurre cuando hay un intercambio de información entre personas que pertenecen a distintas áreas y niveles dentro de una organización, y todo esto sucede al mismo tiempo. Es decir, no solo se comunican los que están en el mismo rango o los que tienen una relación directa de jefe y subordinado, sino también quienes trabajan en departamentos diferentes y tienen distintas responsabilidades. Este tipo de comunicación permite que los equipos se conecten de manera más amplia, mejorando la coordinación y ayudando a que el trabajo fluya con mayor rapidez y eficiencia entre todos los que forman parte de la institución. (Crespo et al., 2015)
- **Información oportuna**, es el tipo de información que aún es útil. (PowerData, 2016)

- **Persona indicada**, conveniente, oportuno. Es aquella persona que cumple el perfil del puesto de trabajo.
- **Respeto de la jerarquía**, se tiene que respetar los niveles de comunicación dentro de una organización.

## 2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo con la Guía para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional (2017) elaborado por Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, el clima organizacional se entiende como la manera en que, en conjunto, los trabajadores perciben el ambiente donde desarrollan sus actividades. Es decir, cómo se sienten con respecto a su entorno laboral. Gestionar este clima implica que los líderes de la institución se comprometan de verdad, que se recoja información clara sobre cómo están las cosas, que se analicen bien los datos obtenidos, que se compartan los resultados con todos y, sobre todo, que se elaboren planes concretos para mejorar los puntos débiles y fortalecer lo que ya funciona bien. Se trata de escuchar al personal y actuar en base a eso para lograr un ambiente laboral más sano y productivo para todos. Cuando se sabe manejar bien el clima dentro del trabajo, se puede crear un ambiente donde la gente se sienta cómoda, tranquila y con ganas de dar lo mejor de sí. Un entorno así no solo hace que los días sean más agradables, sino que también ayuda a que cada persona pueda desarrollar sus habilidades y crecer profesionalmente. Si el espacio laboral es positivo y motivador, es mucho más fácil que los trabajadores se esfuercen, se comprometan con lo que hacen y aporten más a los objetivos de la institución. Por eso, cuidar este aspecto es clave para lograr buenos resultados y mantener al personal animado y con deseos de superarse.

### 2.2.2.1. DIMENSIONES

- **Ambiente**, se refiere a cómo perciben las personas su espacio laboral en general. Esto incluye qué tan seguras se sienten dentro de las instalaciones, si cuentan con las

condiciones adecuadas para hacer bien sus tareas y cómo es el trato entre compañeros. También tiene que ver con si existen actitudes negativas como prejuicios, estereotipos o algún tipo de discriminación. Además, considera si la institución brinda apoyo para que los trabajadores puedan encontrar un buen equilibrio entre sus responsabilidades en el trabajo y su vida personal o familiar. En resumen, el ambiente laboral se forma por todo aquello que influye en cómo se sienten las personas dentro de su centro de labores, tanto en lo físico como en lo humano.

- **Seguridad de las instalaciones**, se refiere a todo lo que tiene que ver con cómo se cuidan y se manejan los espacios donde se realizan las actividades dentro de una institución. Esto incluye tanto los lugares donde se trabaja directamente como los alrededores del local. Es importante que estos espacios estén bien organizados, sean seguros y cuenten con las condiciones adecuadas para que las personas puedan cumplir sus funciones sin correr riesgos. También se considera si existen medidas claras para prevenir accidentes o situaciones peligrosas, lo cual ayuda a que todos se sientan protegidos mientras realizan sus tareas diarias.
- **Seguridad para la realización de los trabajos**, se refiere a que todas las tareas se realicen siguiendo las reglas y pasos establecidos que aseguren que las cosas se hagan de forma correcta y sin poner en riesgo a nadie. Esto significa que cada actividad debe respetar los protocolos y normas que existen justamente para proteger a los trabajadores mientras cumplen sus funciones. Tener en cuenta estas indicaciones no solo ayuda a evitar accidentes, sino que también garantiza

que el trabajo se haga con orden, confianza y dentro de un ambiente más seguro para todos.

- **Entorno de trabajo**, se refiere a todo aquello que, dentro de una organización, puede ayudar o complicar la manera en que una persona realiza su trabajo. Incluye factores como la forma en que está organizada la institución, cómo se distribuyen las tareas, el trato entre compañeros y jefes, la disponibilidad de recursos, y el ambiente físico en general. Todos estos elementos influyen directamente en que el personal pueda desempeñarse con mayor facilidad o, por el contrario, se vea limitado por barreras que afectan su rendimiento y bienestar. (Serrano & Parro, 2015)
- **Trato entre trabajadores**, se refiere a la manera en que las personas que forman parte de un mismo equipo o institución se relacionan entre sí y con el espacio donde trabajan. Tiene que ver con cómo se comunican, si hay respeto, colaboración y apoyo mutuo, y también con el ambiente que se genera a partir de esas interacciones diarias. Un buen trato ayuda a que el lugar de trabajo sea más armonioso y agradable, mientras que una mala relación entre compañeros puede afectar el ánimo, la productividad y hasta la salud emocional de quienes comparten ese entorno.
- **Discriminación**, ocurre cuando a una persona o a un grupo se le trata de forma injusta y se le da un trato menos favorable solo por alguna característica personal, como su lugar de origen, sus creencias religiosas, su forma de vivir o de pensar. Este tipo de comportamiento crea barreras entre las personas, genera desigualdad y hace que algunos se sientan excluidos o menos valorados dentro de su entorno, especialmente en

espacios como el trabajo, donde todos deberían tener las mismas oportunidades de ser escuchados, respetados y tratados con dignidad. (Quinto, s.f.)

- **Motivación y sentido de pertenencia**, tienen que ver con cómo las personas se sienten dentro de su lugar de trabajo, especialmente con respecto a lo que aportan y cómo se conectan con los demás. Incluye la forma en que valoran el trabajo en equipo, el esfuerzo que cada uno pone de manera individual o colectiva para alcanzar los objetivos de la institución, así como el orgullo que sienten por formar parte de ella. También está relacionado con el compromiso que tienen con su labor diaria, con sus compañeros y con la organización en general. Además, abarca qué tan identificados se sienten con lo que la institución representa, su visión de futuro, sus metas, su misión y los valores que la guían.
  - **Trabajo en equipo**, se refiere a esas actividades que no hace una sola persona, sino que se llevan a cabo entre varios, de manera coordinada y con una buena organización. Cada integrante del grupo asume una parte del esfuerzo total, sabiendo que todos están apuntando hacia el mismo objetivo. Lo importante aquí es que todos colaboren, se escuchen, se apoyen y respeten lo que cada uno puede aportar. Cuando el trabajo se reparte bien y hay un propósito claro, el equipo avanza con más fuerza y las metas se logran de manera más rápida y efectiva. (Equipo editorial E. , 2020)
  - **Compromiso, con el trabajo – equipo-organización**, se entiende como la responsabilidad que una persona asume de manera consciente cuando forma parte de algo. No se trata solo de cumplir por obligación, sino de

estar realmente involucrado con lo que se hace, mostrando interés, esfuerzo y disposición para dar lo mejor de sí. Este compromiso se refleja en la actitud diaria, en cómo uno responde ante las tareas, cómo apoya a sus compañeros y en el deseo de aportar al crecimiento de todo el grupo. Cuando alguien está comprometido, no trabaja solo por cumplir, sino porque siente que su aporte tiene valor y forma parte de algo más grande. (Raffino E. e., 2022)

- **Identificación de la Visión, Misión, Valores y Objetivos**, es clave porque estos elementos marcan el rumbo que la organización quiere seguir. Son como su carta de presentación, ya que reflejan lo que busca lograr, los principios que guían su forma de actuar y lo que la diferencia de otras. Cuando estas ideas están claras, ayudan a construir una imagen sólida de la institución, tanto hacia dentro como hacia fuera. Además, permiten que las personas que forman parte de ella se sientan identificadas con su propósito y trabajen alineadas con lo que la organización quiere ser y transmitir. (Azkue, 2024)
- **Gestión de recurso humano**, se entiende como la forma en que las personas dentro de una institución perciben cómo se maneja todo lo relacionado con el personal. Esto incluye desde cómo se elige a los nuevos trabajadores, cómo se les da la bienvenida, la capacitación que reciben, hasta el cuidado de su bienestar y la forma en que se comunican las cosas dentro del lugar de trabajo. También abarca qué tanto se promueven una buena cultura interna y un ambiente laboral saludable. En resumen, se trata de cómo se siente la gente con respecto a cómo la institución cuida, orienta y apoya a quienes forman parte de ella.

- **Inducción**, es el proceso que se realiza para preparar a alguien antes de que empiece a desempeñar un trabajo o una tarea dentro de una institución. Consiste en brindar la información básica que necesita para ubicarse, saber cómo funcionan las cosas y qué se espera de él o ella. También se le llama inducción a esa etapa inicial en la que se acompaña al nuevo trabajador o estudiante, explicándole de manera clara cuáles son sus responsabilidades, a quién debe acudir si tiene dudas y cómo puede adaptarse mejor a su nuevo entorno. Es un momento clave para que la persona se sienta bienvenida y empiece con seguridad su camino en el lugar donde va a desarrollar sus actividades. (Equipo editorial Etecé, 2023)
- **Capacitación**, incluye todas las acciones que se realizan dentro del trabajo para enseñar, reforzar o mejorar lo que saben hacer los trabajadores. Son espacios pensados para que las personas aprendan nuevas herramientas, se actualicen en temas importantes y desarrollen mejor sus habilidades. Este tipo de actividades no solo buscan que el personal haga bien sus tareas, sino que también se sienta más seguro, motivado y preparado para asumir nuevos retos. Además, cuando una organización invierte en capacitar a su gente, demuestra que valora su crecimiento profesional y quiere que todos avancen juntos. (Equipo editorial Etecé , 2020)
- **Bienestar**, según cómo se entiende comúnmente, es ese estado en el que una persona se siente equilibrada y en armonía, tanto en su cuerpo como en su mente. Es cuando alguien experimenta una sensación general de salud, tranquilidad y estabilidad, lo cual se refleja en

cómo actúa, piensa y se relaciona con los demás. Alcanzar el bienestar no significa estar perfecto todo el tiempo, pero sí sentirse bien con uno mismo y con lo que se hace día a día. En el trabajo, esto se nota cuando el ambiente es sano, hay respeto, se reconocen los esfuerzos y se cuida no solo lo físico, sino también lo emocional. (Raffino E. e., 2021)

### 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- a) **Canal de comunicación interna**, se refiere a los medios a través del cual se realiza el proceso de comunicación interna. Guía para la gestión del proceso de comunicación interna (SERVIR, 2017)
- b) **Cultura**, Conjunto de conocimientos que permite a una persona desarrollar su juicio crítico.
- c) **Funcionario**, es toda aquella persona que trabaja para el Estado. Es designado por una autoridad competente para desempeñar cargos en los diferentes niveles de los organismos. (Equipo editorial Etecé, 2022)
- d) **Incertidumbre**, carencia de certeza que puede generar duda o indecisión. (Real Academia Española, s.f.)
- e) **Mensaje**, es el objeto central del proceso de comunicación, contiene información expresada en texto, señales, signos, símbolos, gráficos, colores, sonidos u otros, que fueron establecidos por la entidad. Guía para la gestión del proceso de comunicación interna (SERVIR, 2017)
- f) **Misión**, es la razón de ser de una organización (Azkue, 2024)
- g) **Talento humano**, se refiere a la disposición o habilidad innata de un ser humano para ejercer una ocupación o desarrollar una tarea (Equipo editorial Etecé, 2022)
- h) **Valores**, son principios éticos que guían el desarrollo de una organización (Azkue, 2024)

- i) **Visión**, es en lo que quiere convertirse la organización en el futuro (Azkue, 2024)

## **2.4. HIPOTESIS**

### **2.4.1. HIPOTESIS GENERAL**

Hi: La comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Ho: La comunicación interna no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

### **2.4.2. HIPOTESIS ESPECIFICAS**

Hi: La comunicación vertical se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Ho: La comunicación vertical no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Hi: La comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Ho: La comunicación horizontal no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Hi: La comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

Ho:La comunicación transversal no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024.

## **2.5. VARIABLES**

### **2.5.1. PRIMERA VARIABLE**

Comunicación interna

#### **DIMENSIONES:**

- Comunicación vertical
- Comunicación horizontal
- Comunicación transversal

### **2.5.2. SEGUNDA VARIABLE**

Clima organizacional

#### **DIMENSIONES:**

- Ambiente
- Motivación y sentido de pertenencia
- Gestión de recursos humanos

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

| VARIABLE                                 | DIMENSIONES                         | INDICADORES                                | ITEM     |
|------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|----------|
| Comunicación interna                     | Comunicación vertical               | Descendente                                | 1        |
|                                          |                                     | Ascendente                                 | 2        |
|                                          | Comunicación horizontal             | Reuniones de trabajo                       | 3 y 4    |
|                                          |                                     | Informes                                   | 5        |
|                                          |                                     | Encuentros                                 | 6 y 7    |
|                                          |                                     | Eventos                                    |          |
|                                          |                                     | Comunicados                                |          |
|                                          | Comunicación transversal            | Información oportuna                       | 8 y 9    |
|                                          |                                     | Persona indicada                           | 10       |
|                                          | Ambiente                            | Respeto de la jerarquía                    | 11       |
|                                          |                                     | Seguridad de las instalaciones             | 1 y 2    |
| Seguridad para la realización de trabajo |                                     | 3 y 4                                      |          |
| Entorno de trabajo                       |                                     | 5 y 6                                      |          |
| Trato entre trabajadores                 |                                     | 7                                          |          |
| Clima organizacional                     | Motivación y sentido de pertenencia | Existencia de discriminación               | 8        |
|                                          |                                     | Trabajo en equipo                          | 9        |
|                                          |                                     | Compromiso                                 | 10       |
|                                          |                                     | Identificación de misión, visión y valores | 11 y 12  |
|                                          | Gestión de recursos humanos         | Percepción de procesos de Selección        | 13 al 16 |
|                                          |                                     | Inducción, capacitación                    |          |
|                                          | Bienestar                           | 17 y 18                                    |          |

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación fue de tipo aplicada, que de acuerdo con Quezada (2019), son investigaciones denominadas también activas o dinámicas, y se encuentra muy ligada a las investigaciones básicas. Estas investigaciones tienen por finalidad confrontar la teoría con la realidad. Su aplicación es inmediata y no desarrolla teorías.

##### **3.1.1. ENFOQUE**

La investigación fue de enfoque cuantitativo, debido a que se desarrolló a través de un proceso secuencial, orientado a la realidad objetiva, usando datos numéricos y análisis estadístico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

##### **3.1.2. ALCANCE O NIVEL**

La investigación fue de nivel correlacional. De acuerdo con Gallardo (2017) estos estudios tienen como propósito conocer la relación entre dos o mas variables en una muestra o contexto particular. La principal utilidad es conocer como se puede comportar una variable al conocer el comportamiento de otras varibales vinculadas.

##### **3.1.3. DISEÑO**

El diseño de la investigación empleado fue no experimental, debido a que no se manipuló deliberadamente las variables del estudio, solo se observó y midió las variables tal como se encuentra en su contexto natural, para luego ser analizadas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

Fue de diseño transversal porque la recoleccipon de datos se realizó en un solo momento.

## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1. POBLACIÓN

Según Quezada (2010), la población es el conjunto de todos los individuos, que porten información sobre el tema que se estudia y que poseen algunas características comunes. Para el estudio se tomó el total de trabajadores nombrados del Hospital como se puede visualizar en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Lista de personal nombrados del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano Huánuco*

| ITEM  | DESCRIPCION | CLASIFICACION        | CANTIDAD |
|-------|-------------|----------------------|----------|
| 1     | NOMBRADOS   | D.L.N. 276 NOMBRADOS | 571      |
| TOTAL |             |                      | 571      |

### 3.2.2. MUESTRA

De acuerdo con Quezada (2010), la muestra constituye en un grupo reducido de elementos de la población, al cual se le evalúan características particulares, con el propósito de inferir dichas características a la toda la población.

EL tipo de muestreo fue aleatorio simple, que consiste en extraer todos los individuos al azar de una lista.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

**Donde:**

N = Población (571)

Z = Limite de confianza (95%) = 1.96

p = Probabilidad de éxito = 0.50

q = Probabilidad de fracaso = 0.50

d = Nivel de precisión = 0.05

Reemplazando se tendría:

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.3.1. TÉCNICA

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta. La encuesta busca recabar información a un grupo significativo de personas sobre el problema de estudio, para después a través de un análisis de tipo cuantitativo, emitir las conclusiones que correspondan con los datos. (Quezada, 2010)

#### 3.3.2. INSTRUMENTOS

Para la recolección de datos se empleó el cuestionario el cual representa un conjunto de preguntas respecto a las variables en estudio. (Quezada, 2019)

### 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento y análisis de la información y datos, así como la presentación se emplearon los siguientes programas:

- **WORD**, se utilizó este software que para el procesamiento y redacción del proyecto e informe final del estudio de investigación.
- **SPSS**, este software permitió procesar las tabulaciones de las encuestas aplicadas
- **Excel**, este programa nos ayudó con el diseño y presentación de los cuadros y gráficos en el proyecto e informe final de la tesis.
- **Power Point**, este software me permitió hacer una presentación didáctica de los resultados obtenidos

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

##### 4.1.1. RESULTADOS ASPECTOS GENERALES

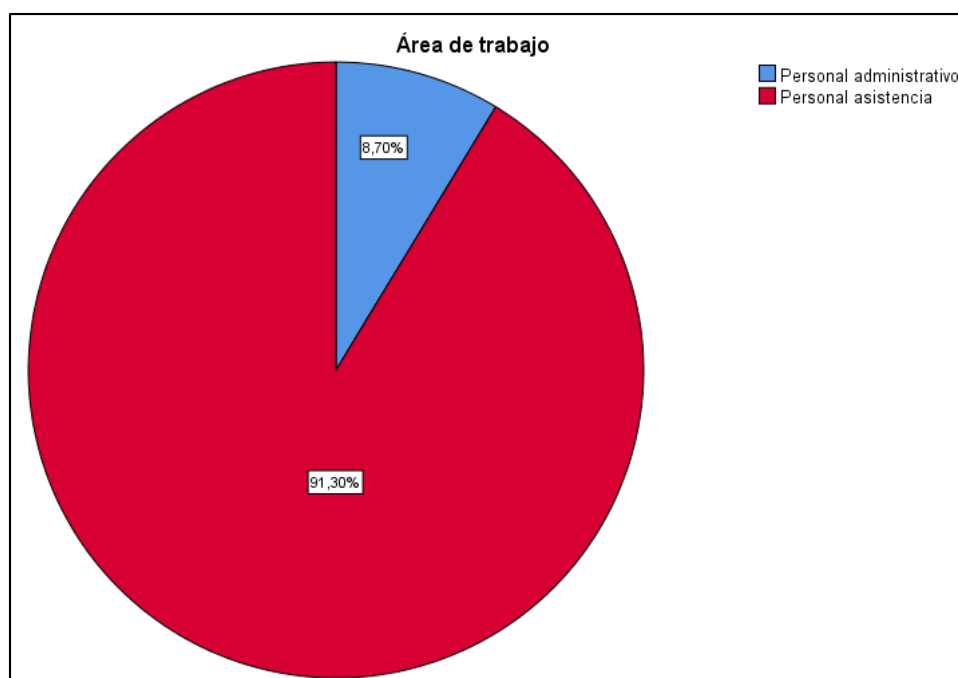
**Tabla 2**

*Área de trabajo*

|        |                         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------------------|------------|------------|
| Válido | Personal administrativo | 20         | 8,7        |
|        | Personal asistencia     | 210        | 91,3       |
|        | Total                   | 230        | 100,0      |

**Figura 1**

*Área de trabajo*



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 2 se puede apreciar los resultados correspondientes al área de trabajo, se observa que la gran mayoría son trabajadores asistenciales (91,3 %) dado que la principal actividad de la institución es brindar atención médica. Por otro lado, el 8,7% restante corresponden al

área administrativa. Es un porcentaje pequeño en comparación al área asistencial, lo que indica que la administración tiene un papel de soporte dentro de la estructura organizativa del hospital.

#### 4.1.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Dimensión 1: comunicación vertical

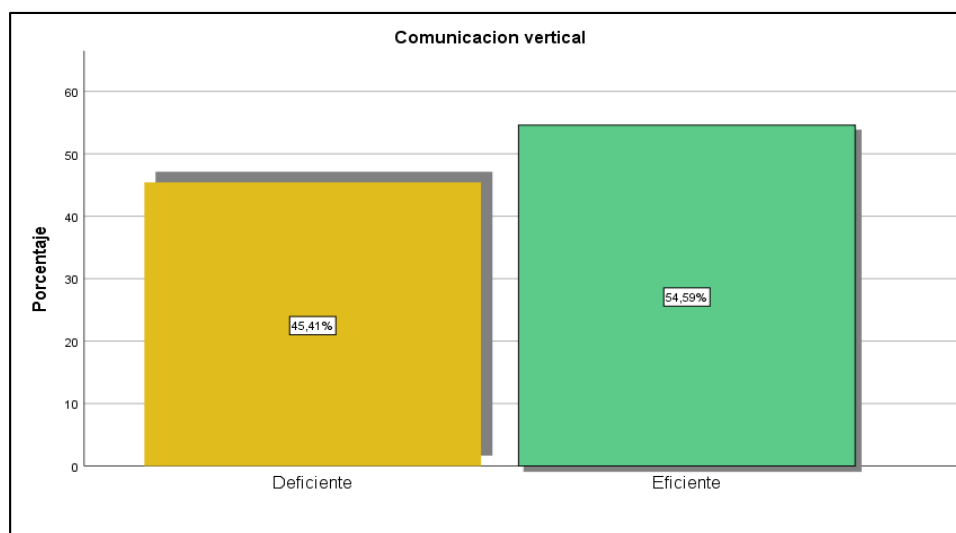
**Tabla 3**

*Comunicación vertical*

|          |            | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|------------|
| Válido   | Deficiente | 104        | 45,2       |
|          | Eficiente  | 125        | 54,3       |
|          | Total      | 229        | 99,6       |
| Perdidos | Sistema    | 1          | ,4         |
| Total    |            | 230        | 100,0      |

**Figura 2**

*Comunicación vertical*



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla se puede observar los resultados de la dimensión comunicación vertical, de donde el 54,3% de los trabajadores indican que es eficiente y el 45,2% lo califica como deficiente. Los resultados muestran una situación mixta, para la mayoría de los trabajadores la comunicación vertical es eficiente, para la otra porción significativa siente que hay aspectos que no están funcionando del todo bien, los trabajadores sienten que no reciben información suficiente de sus

superiores o que la información que recibe no es del todo clara, precisa y oportuna y la existencia de barreras jerárquicas que dificultan que los mensajes fluyan de forma efectiva entre los niveles superiores e inferiores.

**Tabla 4**

*Resultados por pregunta dimensión: comunicación vertical*

| <b>Pregunta</b>                                                               | <b>Raramente</b> | <b>A veces</b> | <b>Frecuentemente</b> | <b>Siempre</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| ¿Recibe comunicaciones claras y efectivas de parte de su superior inmediato?  | 0,4              | 9,1            | 17,8                  | 72,6           |
| ¿Se siente cómodo/a proporcionando retroalimentación a su superior inmediato? | 1,3              | 9,6            | 28,3                  | 60,4           |

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla se puede apreciar que el 72,6 de los trabajadores del Hospital siempre recibe comunicaciones claras y efectivas de parte de su superior inmediato, lo que indica que la mayoría de los trabajadores perciben que la información proporcionada por sus superiores es comprensible, clara y adecuada, el 17,8% frecuentemente, lo que sugiere que existe una proporción de trabajadores que, no siempre, se muestran satisfechos con la claridad de la información; el 9,1% a veces y el 0,4% nunca, en ambos casos este grupo no está satisfecho con la calidad de las comunicaciones, es posible que existan áreas donde la información no es consistente o bien transmitida. En cuanto a la retroalimentación los trabajadores a su superior inmediato un 60,4% siempre se sienten cómodos, esto refleja una cultura organizacional que promueve la apertura y la comunicación bidireccional, existe un ambiente de confianza donde los trabajadores sienten que sus opiniones y sugerencias son bien recibidas; el 28,3% frecuentemente, este grupo también se siente cómodo al recibir retroalimentación, el 9,6% a veces y el 1,3% raramente, esta pequeña fracción de trabajadores no se sienten cómodos proporcionando retroalimentación, es posible que algunos trabajadores no se sientan con suficiente confianza o que perciban

barreras como la jerarquía o temor a represalias. La mayoría de los trabajadores se siente cómodos al proporcionar retroalimentación, esto refleja un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

## Dimensión 2: comunicación horizontal

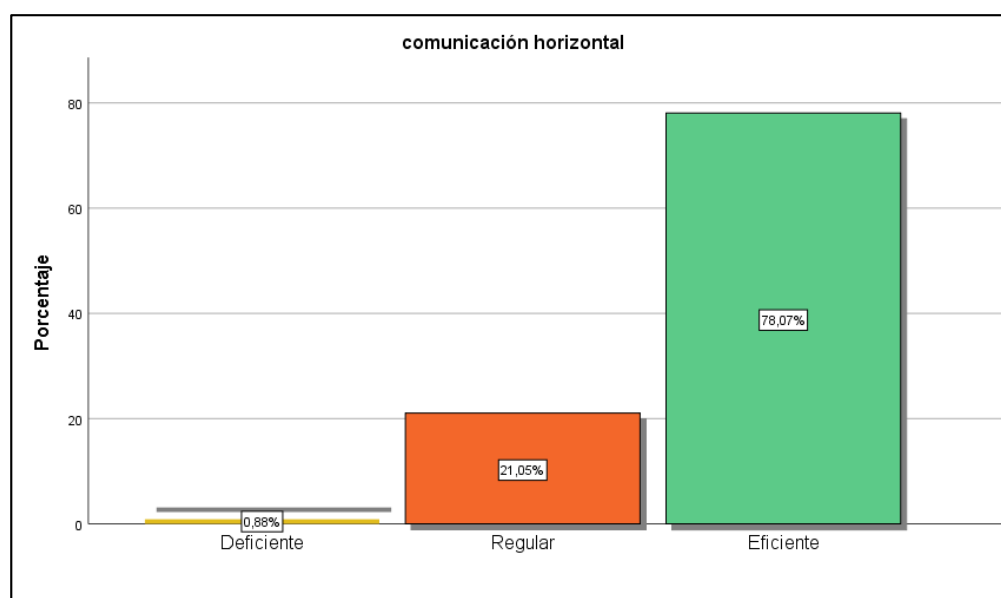
**Tabla 5**

*Comunicación horizontal*

|          |             | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|-------------|------------|------------|
| Válido   | Deficientes | 2          | ,9         |
|          | Regular     | 48         | 20,9       |
|          | Eficiente   | 178        | 77,4       |
|          | Total       | 228        | 99,1       |
| Perdidos | Sistema     | 2          | ,9         |
| Total    |             | 230        | 100,0      |

**Figura 3**

*Comunicación horizontal*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla se muestran los resultados de la dimensión comunicación horizontal, de donde el 78,0% de los trabajadores lo califica como eficiente, para la mayoría de los trabajadores la información fluye de manera adecuada entre sus compañeros de trabajo, independientemente de sus jerarquía, este muestra que las relaciones interpersonales y la cooperación entre colegas es por lo general buena,

estos sugieren que los trabajadores tienen acceso a información útil para realizar su trabajo de forma más efectiva, y que existe una buena circulación de ideas y decisiones dentro del hospital; el 20,9% como regular, esta parte significativa de trabajadores sienten que la comunicación entre sus pares no siempre es fluida y adecuada o en algunos casos que la información compartida no es clara o suficiente. El 0,9% considera que es deficiente, porcentaje mínimo la califican como deficiente, esto puede ser reflejo de problemas puntuales, como malos entendidos o dificultades específicas en algún equipo o área.

**Tabla 6**

*Resultados por pregunta dimensión: comunicación horizontal*

| Pregunta                                                                                 | Nunca | Raramente | A veces | Frecuente mente | Siempre |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|---------|-----------------|---------|
| ¿Considera que la comunicación entre departamentos es efectiva para realizar su trabajo? | 0,0   | 5,7       | 5,7     | 26,1            | 62,6    |
| ¿Las reuniones de trabajo son productivas y se enfocan en metas claras?                  | 0,1   | 3,5       | 10,4    | 27,4            | 58,3    |
| ¿Recibe los informes necesarios para realizar eficazmente su trabajo?                    | 0,4   | 4,3       | 8,3     | 26,1            | 60,9    |
| ¿Los encuentros o eventos organizados por la empresa son relevantes y útiles para usted? | 0,0   | 5,2       | 11,3    | 26,1            | 57,0    |
| ¿Recibe comunicados de la dirección que sean claros y pertinentes?                       | 2,2   | 5,2       | 17,0    | 27,4            | 47,8    |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla se muestran los resultados de la dimensión comunicación horizontal por preguntas, de donde el 62,6% de los trabajadores considera que siempre la comunicación entre departamentos es efectiva para realizar su trabajo, esto demuestra que la información entre las áreas del hospital es buena y fluida; el 58,3% que siempre las reuniones de trabajo son productivas y se enfocan en metas claras, los trabajadores tienen bien definido los objetivos de la institución; el 60,9% que siempre recibe los informes necesarios para realizar eficazmente su trabajo, este dato es importante ya que la

información recibida es crucial para poder cumplir con las tareas encomendadas en cada área y con ello lograr una adecuada atención a los usuarios; el 57,0% que siempre los encuentros o eventos organizados por la empresa son relevantes y útiles, lo que garantiza que este tipo de reuniones siempre se toma en cuenta temas y aspectos necesarios para que los trabajadores puedan desempeñar correctamente; el 47,8% que siempre recibe comunicados de la dirección claros y pertinentes, esto quiere decir que los jefes tienen bien definido las acciones a seguir y por ende proveen de información clara y precisa.

### Dimensión 3: comunicación transversal

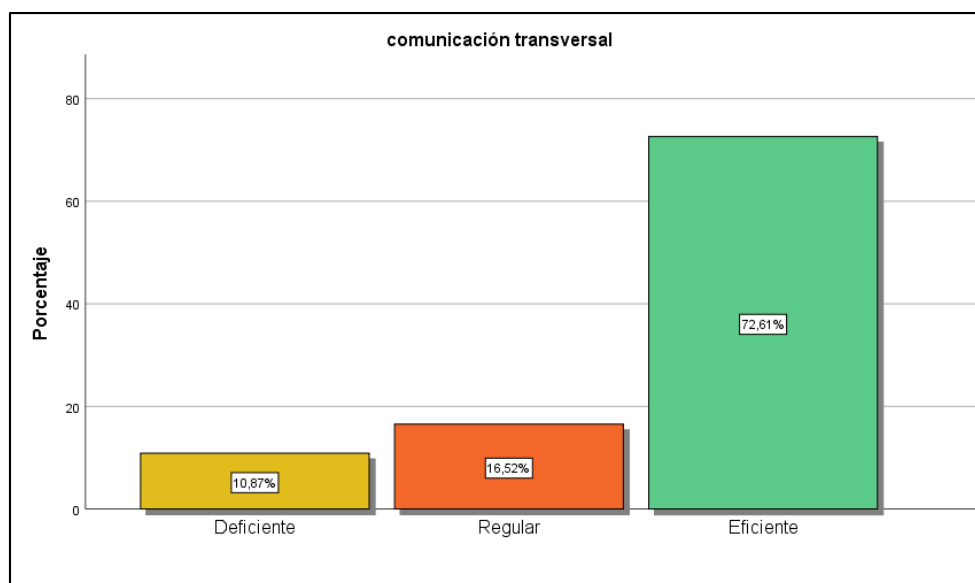
**Tabla 7**

*Comunicación transversal*

|        |            | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Deficiente | 25         | 10,9       |
|        | Regular    | 38         | 16,5       |
|        | Eficiente  | 167        | 72,6       |
|        | Total      | 230        | 100,0      |

**Figura 4**

*Comunicación transversal*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla muestra los resultados de la dimensión comunicación transversal, de donde el 72,6% lo califica como eficiente y solo el 10,9% como deficiente. Esto demuestra que existe un adecuado flujo de información entre todas las dependencias del hospital con el objetivo de brindar un buen servicio a los usuarios y pacientes. Es resultado positivo, indica que el hospital está gestionando bien la comunicación entre los diferentes niveles y el entorno. Aunque es bajo el porcentaje que lo califica como deficiente, puede que existan problemas poco generalizados en áreas específicas.

### Variable: Comunicación interna

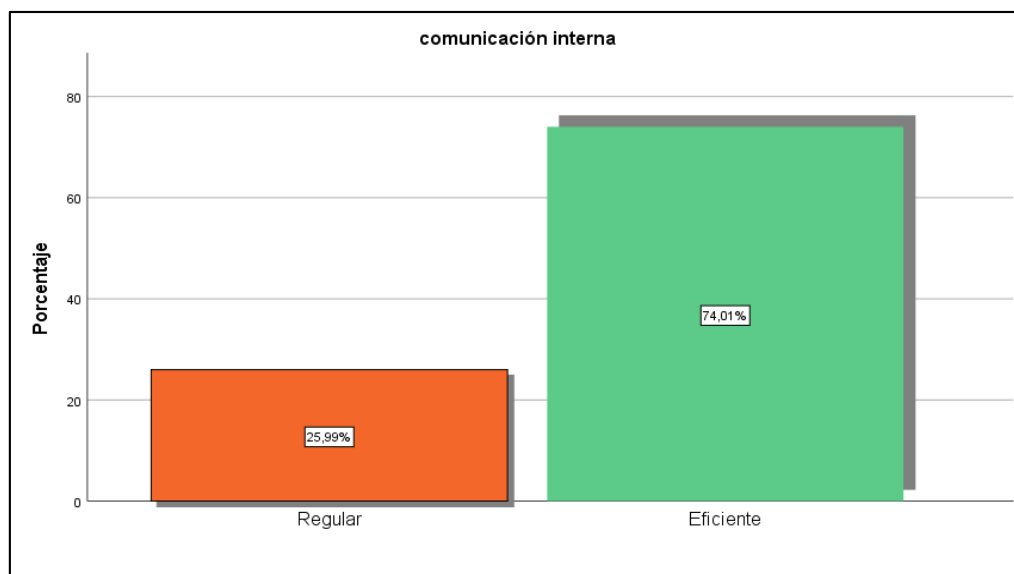
**Tabla 8**

*Comunicación interna*

|        |           | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|------------|
| Válido | Regular   | 59         | 25,7       |
|        | Eficiente | 168        | 73,0       |
|        | Total     | 227        | 98,7       |
| Total  |           | 230        | 100,0      |

**Figura 5**

*Comunicación interna*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla nos muestra que la comunicación en el hospital Hermilio Valdizán Medrano, es eficiente con un 74,1%, sin embargo, aún existen algunas áreas que tienen problemas, y la califican de regular en un 25,9%. Se puede apreciar que la comunicación interna en el hospital esta bien gestionada, esto le permite alcanzar sus objetivos institucionales, lograr una imagen positiva y un clima organizacional adecuado. El flujo de la información es correcto entre los diferentes niveles del hospital. Aunque es un porcentaje bajo existen áreas donde puede existir algún tipo de conflicto o la falta de recursos o herramientas para facilitar la comunicación.

### 4.1.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

#### Dimensión 1: ambiente

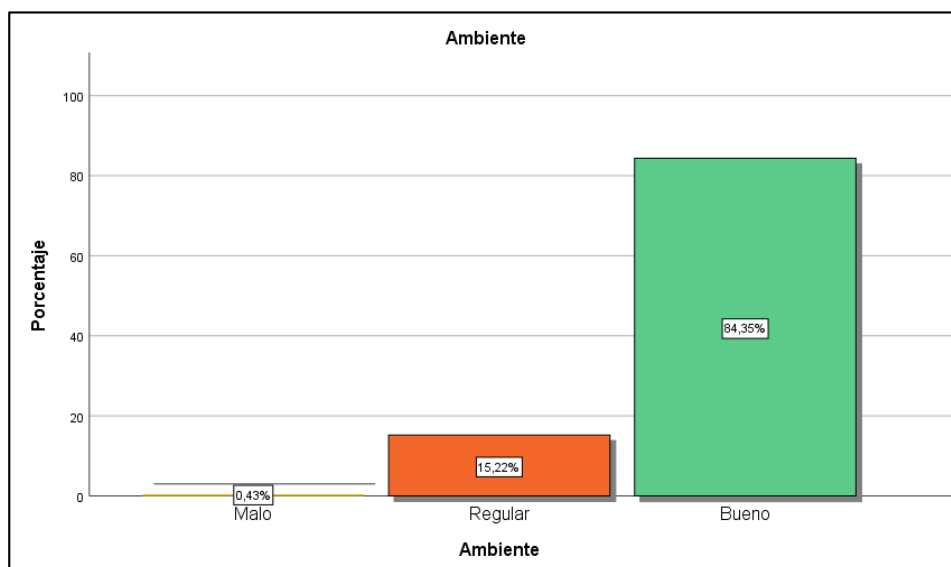
**Tabla 9**

*Ambiente*

|        |         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Malo    | 1          | ,4         |
|        | Regular | 35         | 15,2       |
|        | Bueno   | 194        | 84,3       |
|        | Total   | 230        | 100,0      |

**Figura 6**

*Ambiente*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que el 84,3% de los trabajadores califica los ambientes del hospital como bueno, el 0,4% como malo, el 15,2% lo califica como regular. Las nuevas instalaciones del hospital Hermilio Valdizán Medrano fueron recientemente inauguradas, cuentan con mobiliarios y equipamiento modernos para la buena atención de los usuarios y pacientes. La percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral está bien gestionado, es una valoración positiva que indica que existe un equilibrio en las instalaciones y la realización del trabajo.

**Tabla 10**

*Resultados por pregunta dimensión: ambiente*

| Pregunta                                                                        | Totalmente en desacuerdo | Desacuerdo | Neutral | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------|------------|-----------------------|
| Las instalaciones de trabajo están adecuadamente protegidas y seguras           | 0,0                      | 0,9        | 4,8     | 27,4       | 67,0                  |
| Se cumplen los protocolos de seguridad en las instalaciones                     | 0,0                      | 3,0        | 8,7     | 29,1       | 59,1                  |
| Se proporciona el equipo necesario para realizar el trabajo de manera segura.   | 0,0                      | 1,7        | 7,8     | 29,1       | 61,3                  |
| El ambiente físico de trabajo es cómodo y adecuado para realizar mis funciones. | 0,9                      | 6,5        | 6,5     | 24,3       | 61,3                  |
| Los compañeros de trabajo se tratan con respeto y cortesía.                     | 1,3                      | 4,8        | 6,5     | 28,7       | 58,7                  |
| No se tolera la discriminación en ninguna forma dentro de la organización.      | 1,3                      | 2,2        | 10,9    | 33,0       | 52,6                  |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla muestra los resultados por pregunta de la dimensión área de trabajo, en ella se puede apreciar que el 67,0% de los trabajadores está totalmente de acuerdo con la protección y seguridad de las instalaciones del hospital, se puede notar la existencia de políticas y

prácticas de seguridad adecuadas que genera en los trabajadores confianza y bienestar; el 61,3% está totalmente de acuerdo con los equipos que les proporcionan para realizar su trabajo de forma segura y con el ambiente físico ya que lo consideran cómodo y adecuado para realizar sus funciones, esto sugiere que el hospital cuenta con equipos modernos; el 59,1% está totalmente de acuerdo con el cumplimiento de los protocolos de seguridad en las instalaciones, esto refleja que el hospital está tomando las medidas adecuadas para garantizar la seguridad en el entorno laboral de la institución, el 58,7 señala que los trabajadores se tratan con respeto y cortesía, indica que las interacciones entre los trabajadores son constructivas, amigables y profesionales, esto es crucial para fomentar un clima organizacional donde se valoren las ideas, la diversidad y el trabajo colaborativo y un 52,6% indica que no se tolera la discriminación en la organización, existe un ambiente de respeto y colaboración, sin embargo el 10,9 de los trabajadores no ha querido responder sobre este aspecto.

## **Dimensión 2: Motivación y sentido de pertenencia**

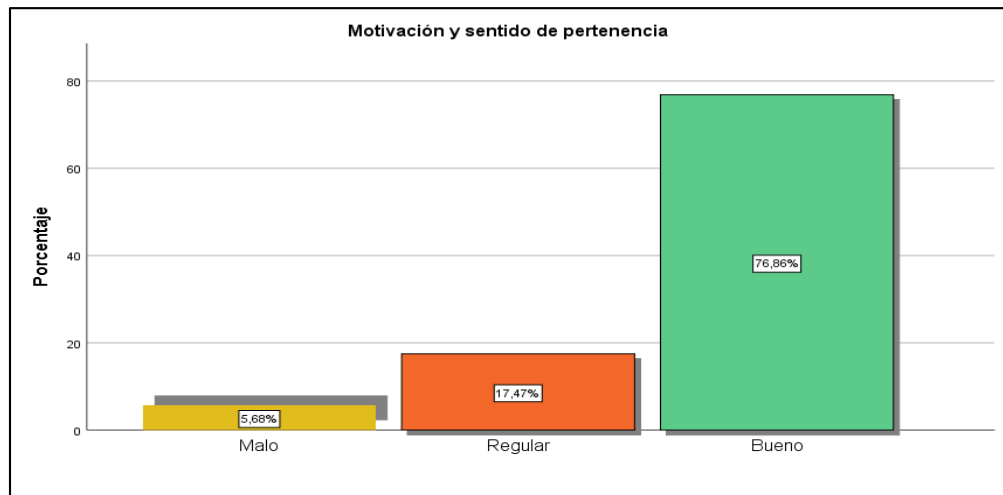
**Tabla 11**

*Motivación y sentido de pertenencia*

|          |         | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|---------|------------|------------|
| Válido   | Malo    | 13         | 5,7        |
|          | Regular | 40         | 17,4       |
|          | Bueno   | 176        | 76,5       |
|          | Total   | 229        | 99,6       |
| Perdidos | Sistema | 1          | ,4         |
| Total    |         | 230        | 100,0      |

**Figura 7**

*Motivación y sentido de pertenencia*



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que el 76,5% de los trabajadores califica como bueno la motivación y el sentido de pertenencia, el 17,4% como regular. Este resultado es positivo, ya que sugiere que el hospital ha logrado crear un entorno en que los trabajadores se sienten valorados y comprometidos y sienten que forman parte de la organización. Este factor es clave para lograr una alta satisfacción laboral y retención del personal. Que un porcentaje lo califique como regular sugiere que este grupo puede estar experimentando desafíos específicos o algunas barreras.

**Tabla 12**

*Resultados por pregunta dimensión: motivación y sentido de pertenencia*

| Pregunta                                                           | Totalmente en desacuerdo | Desacuerdo | Neutral | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------|------------|-----------------------|
| El trabajo en equipo es fomentado y valorado en mi área.           | 4,3                      | 2,6        | 9,6     | 30,4       | 52,6                  |
| Existe un sentido de pertenencia hacia el equipo y la organización | 5,2                      | 3,0        | 7,8     | 30,4       | 53,5                  |
| Conozco y entiendo la visión, misión y valores de la organización. | 6,1                      | 3,9        | 7,8     | 28,7       | 53,5                  |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla muestra los resultados por pregunta de la dimensión motivación y sentido de pertenencia, aquí se puede apreciar que los trabajadores en su gran mayoría (52,6% y 30,4%) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con el trabajo en equipo, esto refleja un entorno colaborativo en el que los trabajadores valoran y disfrutan la cooperación mutua, esto les permite lograr las metas trazadas; el 53,5%, se sienten identificados con la institución, esto indica un ambiente laboral saludable y una cultura organizacional positiva, el 53,5 % conoce la visión, misión y valores del hospital, esto indica que el hospital ha logrado comunicar de forma efectiva estos lineamientos estratégicos, sugiere una buena alineación entre lo que el hospital quiere lograr y como los trabajadores entienden su rol dentro de esta estrategia.

### Dimensión 3: Gestión de recursos humanos

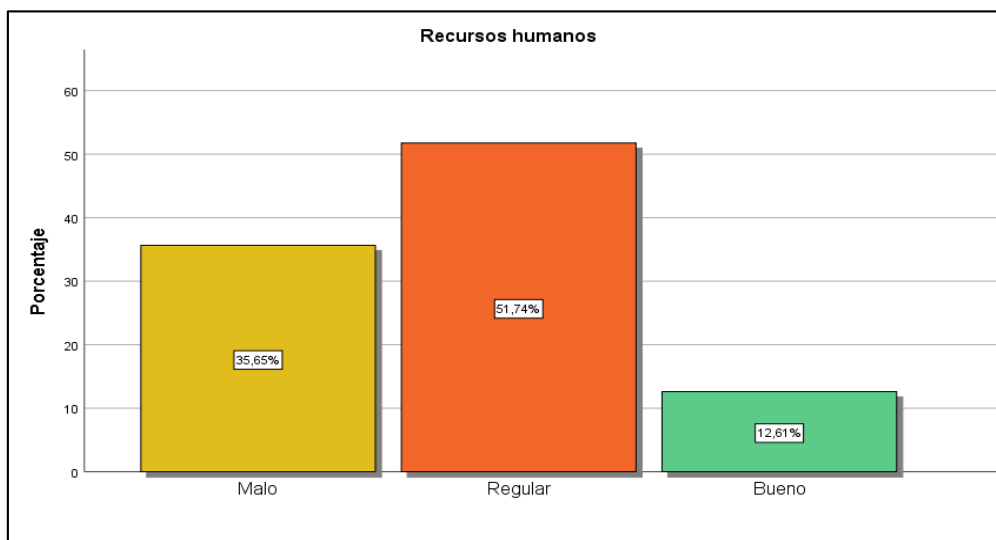
**Tabla 13**

*Gestión de recursos humanos*

|        |         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Malo    | 82         | 35,7       |
|        | Regular | 119        | 51,7       |
|        | Bueno   | 29         | 12,6       |
|        | Total   | 230        | 100,0      |

**Figura 8**

*Gestión de recursos humanos*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que, en cuanto a la gestión de recursos humanos, los trabajadores lo califican como regular con un 51,7%, se aprecia que aunque existe esfuerzos del hospital por lograr una adecuada gestión hay aspectos muy significativos que necesitan mejorar lo cual podría estar repercutiendo en una falta de satisfacción en áreas clave de la gestión; el 35,7% considera como malo, esto podría estar relacionado con la falta de procesos efectivos en áreas clave como la selección de personal, la formación y desarrollo, las políticas de bienestar y la gestión del talento en general, esto podría estar afectando la satisfacción y el compromiso de los trabajadores del hospital, lo cual cuál podría desencadenar en una alta tasa de rotación de personal. La existencia de una 12,6% indica que la mayoría de los trabajadores del hospital no sienten una adecuada gestión y que sus necesidades no están siendo atendidas de forma adecuada.

**Tabla 14**

*Resultados por pregunta dimensión: gestión de recursos humanos*

| Pregunta                                                                             | Totalmente en desacuerdo | Desacuerdo | Neutral | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------|------------|-----------------------|
| Los procesos de selección de personal son justos y transparentes.                    | 6,1                      | 3,9        | 7,8     | 28,7       | 53,5                  |
| Se selecciona a personas con las habilidades y competencias adecuadas para el puesto | 26,5                     | 3,0        | 8,7     | 27,4       | 34,3                  |
| La inducción al puesto de trabajo fue útil y completa.                               | 30,0                     | 2,6        | 10,9    | 21,7       | 34,8                  |
| Se ofrece capacitación continua para el desarrollo profesional.                      | 29,6                     | 1,7        | 9,6     | 19,6       | 39,6                  |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla muestra los resultados por pregunta de la dimensión gestión de recursos humanos, de donde el 53,5% considera que los

procesos de selección de personal son justos y transparentes, esto indica la confianza que tiene los trabajadores a las políticas de selección; el 34,8 está totalmente de acuerdo con la inducción del trabajo, esto les permite desarrollar adecuadamente sus labores en su puesto laboral y otro 30% está totalmente en desacuerdo, este porcentaje significativo siente que no es atendido en la inducción, quisa por el poco tiempo que tienen para esta actividad, el 39,6% está totalmente de acuerdo con las capacitaciones, ya que en muchos casos son temas de su interés y por el otro lado un 29,6 piensa todo lo contrario, existe un grupo importante que sienten que no son capacitados, deben ser áreas específicas. Lo mismo sucede con la selección del personal un 34,3% está totalmente de acuerdo y un 26,5% indica su total desacuerdo.

### Variable: clima organizacional

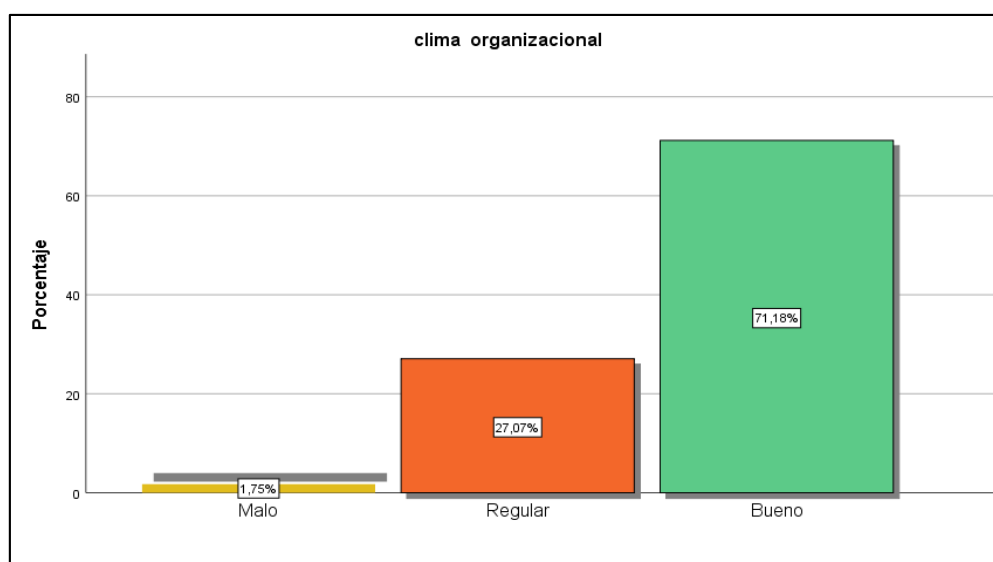
**Tabla 15**

*Clima organizacional*

|          |         | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|---------|------------|------------|
| Válido   | Malo    | 4          | 1,7        |
|          | Regular | 62         | 27,0       |
|          | Bueno   | 163        | 70,9       |
|          | Total   | 229        | 99,6       |
| Perdidos | Sistema | 1          | ,4         |
| Total    |         | 230        | 100,0      |

**Figura 9**

*Área de trabajo*



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que un 70,9 de los trabajadores considera que existe un buen clima laboral en el hospital Hermilio Valdizán Medrano, este resultado es favorable e indica que la institución ha logrado crear un ambiente de trabajo en general saludables y constructivo, donde los trabajadores se sienten cómodos, apoyados y respetados dentro del entorno laboral, lo que genera una actitud positiva hacia sus responsabilidades y compañeros; que el 27% considera que el clima es regular significa que existen aspectos por mejorar, tal vez algunos colaboradores sientan que una falta de comunicación o tienen dificultades para relacionarse con otros equipos lo que puede generar una percepción de desconexión, algunos trabajadores pueden percibir que no son tratados de manera justa y que exista favoritismo.

### 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

Se realizó la prueba de normalidad para cada variable, donde:

Ho: Los datos son normales

Hi: Los datos no son normales

De acuerdo con los resultados obtenidos del reporte de la prueba Kolmogorov-Smirnov, se tiene:

**Tabla 16**

*Pruebas de normalidad*

|                      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|----------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                      | Estadístico                     | gl  | Sig. | Estadístico  | gl  | Sig. |
| comunicación interna | ,179                            | 226 | ,000 | ,882         | 226 | ,000 |
| clima organizacional | ,442                            | 226 | ,000 | ,598         | 226 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como el nivel de significancia es menor que 0,05, por lo tanto, se acepta la  $H_1$ , los datos no son normales.

Y si no son normales se utiliza la prueba de Rho de Spearman.

#### 4.2.2. HIPOTESIS GENERAL

$H_1$ : La comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

$H_0$ : La comunicación interna no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

**Tabla 17**  
*Correlaciones*

|                    |                         |                                | Comunicación<br>interna | Clima<br>organizacional |
|--------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Comunicación<br>interna | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                   | ,557**                  |
|                    |                         | Sig. (bilateral)               | .                       | ,000                    |
|                    |                         | N                              | 227                     | 226                     |
|                    | Clima<br>organizacional | Coefficiente de<br>correlación | ,557**                  | 1,000                   |
|                    |                         | Sig. (bilateral)               | ,000                    | .                       |
|                    |                         | N                              | 226                     | 229                     |

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

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que la comunicación interna tiene una relación moderada de 0,557 con el clima organizacional, y el nivel de significancia es de 0,00 y es menor que 0,005 se acepta la hipótesis de investigación que indica que la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Es decir, a mayor comunicación interna mejor clima organizacional.

### 4.2.3. HIPOTESIS ESPECIFICAS

#### HIPÓTESIS ESPECIFICA 1:

Hi:La comunicación vertical se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

Ho:La comunicación vertical no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

**Tabla 18**

*Correlaciones*

|                    |                          |                               | Comunicación<br>vertical | Clima<br>organizacional |
|--------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Comunicación<br>vertical | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                    | ,219**                  |
|                    |                          | Sig. (bilateral)              | .                        | ,001                    |
|                    |                          | N                             | 229                      | 228                     |
|                    | Clima<br>organizacional  | Coeficiente de<br>correlación | ,219**                   | 1,000                   |
|                    |                          | Sig. (bilateral)              | ,001                     | .                       |
|                    |                          | N                             | 228                      | 229                     |

\*\*.

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

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que la comunicación vertical tiene una relación baja de 0,219 con el clima organizacional, y el nivel de significancia es de 0,01 y es menor que 0,005 se acepta la hipótesis de investigación que indica que la comunicación vertical se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Es decir, a mayor comunicación vertical mejor clima organizacional.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 2:

Hi:La comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

Ho:La comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

**Tabla 19**

*Correlaciones*

|                 |                         | Comunicación horizontal    |        | Clima organizacional |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|--------|----------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación horizontal | Coeficiente de correlación | 1,000  | ,348**               |
|                 |                         | Sig. (bilateral)           | .      | ,000                 |
|                 |                         | N                          | 228    | 227                  |
|                 | Clima organizacional    | Coeficiente de correlación | ,348** | 1,000                |
|                 |                         | Sig. (bilateral)           | ,000   | .                    |
|                 |                         | N                          | 227    | 229                  |

\*\*.

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

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que la comunicación horizontal tiene una relación baja de 0,348 con el clima organizacional, y el nivel de significancia es de 0,00 y es menor que 0,005 se acepta la hipótesis de investigación que indica que la comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Es decir, a mayor comunicación horizontal mejor clima organizacional.

### HIPÓTESIS ESPECIFICA 3:

Hi:La comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

Ho:La comunicación transversal no se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.

**Tabla 20**

*Correlaciones*

|                 |                          |                             | Comunicación transversal | Clima organizacional |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación transversal | Coefficiente de correlación | 1,000                    | ,478**               |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | .                        | ,000                 |
|                 |                          | N                           | 230                      | 229                  |
|                 | Clima organizacional     | Coefficiente de correlación | ,478**                   | 1,000                |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | ,000                     | .                    |
|                 |                          | N                           | 229                      | 229                  |

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

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que la comunicación transversal tiene una relación moderada de 0,478 con el clima organizacional, y el nivel de significancia es de 0,00 y es menor que 0,005 se acepta la hipótesis de investigación que indica que la comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Es decir, a mayor comunicación transversal mejor clima organizacional.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. CON LOS ANTECEDENTES

##### 5.1.1. EN RELACIÓN AL OBJETIVO GENERAL

Según el objetivo general, determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024, los resultados encontrados evidencian una correlación moderada ( $r=0,557$ ), entre la comunicación interna y el clima organizacional, reflejando que la información desarrollada en la comunicación tiene una relación directa con el clima organizacional, estos datos al ser comparados con lo manifestado por Toribio (2023) en su estudio titulado comunicación interna y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022, quien concluye que la comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; de acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia mediante la Prueba de Rho de Spearman un valor de 0.715 ubicándose en un grado positivo alto, en este caso la correlación es alta en comparación con los resultados que muestran una relación moderada. El resultado obtenido por Lara (2022) en su investigación titulada Comunicación interna y clima organizacional de la Dirección Zonal de Agro Rural Junín 2021; quien obtuvo como resultado un P valor de 0.001 y Rho de 0.816, lo cual demostró con un 95% de nivel de confianza que la comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional en los colaboradores de la Dirección Zonal de Agro Rural Junín. Como se puede apreciar Lara (2022) obtiene una correlación alta, en comparación con nuestro resultado que es moderado. Con estos resultados se afirma que la comunicación interna contribuye a crear un buen clima organizacional.

El resultado obtenido varia en cuanto al grado de correlación con la investigación de Lara (2022) quien concluye que la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional con un valor de 0.816, el cual indica una correlación alta. Del mismo modo con los señalado por Vilca (2021) en su investigación titulada comunicación interna y el clima laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Moquegua, 2020, quien concluye que existe una correlación positiva alta entre las dos variables. Como se puede apreciar las investigaciones coinciden en que existe relación en ambas variables, la diferencia es el grado de relación, la mayoría muestra una correlación alta. A mejor comunicación interna, mejor clima organizacional.

### **5.1.2. EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Según el primero objetivo específico, determinar la relación entre la comunicación vertical y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024, los resultados muestran un nivel de correlación baja ( $r=0,219$ ) entre la comunicación vertical el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Los trabajadores indican que la comunicación vertical es eficiente con un 54,3% de aprobación, los aspectos que más destacan son que la información es clara y efectiva con un 72,6% y que siempre se sienten cómodos proporcionando retroalimentación a los superiores. Este resultado es diferente a lo indicado por Cordova (2023) en su investigación titulada diagnóstico y evaluación del clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco – 2022, quien evidencio que existe un problema de liderazgo ya que manifiestan que los directivos no contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la organización, solo a veces se encuentran satisfechos con el ambiente laboral de trabajo, así como con sus compañeros de trabajo, especialmente el personal asistencial. Del mismo modo se puede apreciar una diferencia a lo encontrado por Toribio (2023), quien obtuvo como resultado que en cuanto a si se informa a sus superiores sobre los problemas pendientes a resolver el 45% respondió que casi nunca y

nunca; en mención a si su jefe difunde los procedimientos que debe realizar cada trabajador para cumplir con sus funciones el 45% evidenció que casi nunca y nunca; en cuanto a si la municipalidad incentiva la afinidad entre trabajadores de todos los niveles jerárquicos el 45.7% respondió que casi nunca y nunca. Como se puede apreciar los resultados demuestran que una adecuada información de parte de lo superiores mejora el clima organizacional.

Según el segundo objetivo específico; determinar la relación entre la comunicación horizontal y el clima organizacional en el Hospital Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024. Los resultados muestran que existe una correlación baja de 0.348, existiendo una comunicación horizontal eficiente, entre los aspectos mas importantes se tiene que siempre existe comunicación entre los departamentos con un 62,6%, los trabajadores siempre reciben información necesaria para realizar su trabajo con un 60,9%, siempre que se reúnen tienen un trabajo productivo, así como los eventos organizados con un 57,0%. Un aspecto que no tienen aceptación es la pertinencia de los comunicados que solo recibió un 47,8% de aceptación, este resultado difiere con lo manifestado por Córdova (2023) cuyo resultado muestra que solo a veces los trabajadores se sienten satisfechos con el ambiente laboral, especialmente con sus compañeros de trabajo.

Según el tercero objetivo específico determinar la relación entre la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024. Los resultados nos indican que comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional con un nivel de correlación de 0,478. Se puede apreciar que lo trabajadores califican la comunicación transversal como eficiente con un 72,6% de aceptación, aun que un 10,9% considera que es deficiente, este resultado es similar a lo manifestado por .... Quien concluye que los tipos de comunicación y el clima organizacional se relacionan de forma significativa, positiva y en un nivel débil de 0,377. Lo que refleja la necesidad de las comunicaciones descendente,

ascendente y horizontal se vean fortalecidas para favorecer las diversas coordinaciones y el logro de objetivos planificados

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados se concluye que la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional con un nivel de correlación moderada de 0,557. Se determinó que la comunicación interna es eficiente, con un 74,1% de calificación (tabla 9), el clima organizacional en el hospital Hermilio Valdizán Medrano es bueno, con un 70,9% de calificación por parte de los trabajadores (tabla 16). Los aspectos que mayor calificación tienen son la comunicación horizontal y el ambiente laboral. Esto quiere decir que a mayor comunicación interna mejor clima laboral.
2. La comunicación vertical se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. Con un nivel de correlación baja de 0,219. Los trabajadores indican que la comunicación vertical es eficiente con un 54,3% de aprobación (tabla 3), los aspectos que más destacan son que la información es clara y efectiva con un 72,6% y que siempre se sienten cómodos proporcionando retroalimentación a los superiores. (tabla 4). En general el hospital tiene una comunicación vertical bastante eficiente en la mayoría de los casos, aunque es importante considerar las preocupaciones de los pequeños grupos que creen que la comunicación puede mejorar. Se deduce que a mejor comunicación vertical mejor clima organizacional.
3. La comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional con una correlación baja de 0,348. Los resultados muestran que la comunicación horizontal es eficiente con un 77,4%, (tabla 5) una gran mayoría de los trabajadores percibe que la información fluye adecuadamente entre colegas. Los aspectos que más destacan los trabajadores es que siempre existe comunicación entre los departamentos con un 62,6, siempre reciben la información necesaria para realizar su trabajo con un 60,9%, siempre que se reúnen tienen resultados productivos con un 58,3%, así como los eventos organizados con un 57,0%. Un aspecto que no tienen aceptación es la pertinencia de los

comunicados que solo recibió un 47,8% de aceptación (tabla 6). A mejor comunicación horizontal mejor clima organizacional.

4. La comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional con un nivel de correlación de 0,478. Se puede apreciar que lo trabajadores califican la comunicación transversal como eficiente con un 72,6% de aceptación, aun que un 10,9% considera que es deficiente (tabla 7). A mejor comunicación transversal mejor clima organizacional.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al director del hospital Hermilio Valdizán Medrano realizar acciones para mejorar la comunicación entre jefes y subordinados, ya que aún existe un 9,0 % de los trabajadores que no reciben retroalimentación. Aunque el clima organizacional es bueno (70,9%), un 27% lo considera regular, se recomienda mejorar los procesos de selección de personal, considerando las habilidades y competencias adecuadas para el puesto al que postulan. Los programas de inducción deben ser específicamente sobre el puesto al que postulan y completar un total de horas adecuadas para lograr su objetivo. El gerente de recursos humanos debe elaborar un plan de capacitación anual para todas las áreas del hospital, considerando temas relevantes para el desarrollo profesional
2. Se recomienda al jefe de personal del hospital Hermilio Valdizán Medrano, mejorar la comunicación vertical, y propiciar mayor acercamiento entre jefes y subordinados mediante encuentros de confraternidad y reuniones de trabajo más continuos, implementar un buzón de sugerencias, así como realizar encuestas de satisfacción. Mejorar la comunicación descendente realizando publicaciones más frecuentes, noticias breves en diferentes canales como Facebook, página web, WhatsApp.
3. Se recomienda al jefe de recursos humanos del hospital Hermilio Valdizán Medrano, mejorar el contenido de la información, estos deben ser claros y pertinentes. Las reuniones de trabajo deben enfocar temas puntuales de trabajo para poder lograr las metas, los encuentros y eventos deben ser sobre temas de utilidad para los trabajadores, según sus necesidades, se debe realizar una encuesta para identificar estos temas. Los trabajadores deben recibir información útil para realizar sus labores, los jefes deben mejorar el contenido de la información con el fin de garantizar la idoneidad de la información.
4. Se recomienda al director jefe de recursos humanos del hospital Hermilio Valdizán Medrano, proporcionar a los trabajadores información oportuna,

cuando lo necesite, así como la contratación del personal idóneo que cumpla con el perfil del puesto de trabajo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ana, P. P. (16 de 11 de 2022). *Encuentro - Qué es, competencia, definición y concepto*. Obtenido de <https://definicion.de/encuentro/>
- Azkue, I. (5 de julio de 2024). *Misión y visión*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/mision-y-vision/#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20es%20el%20prop%C3%B3sito,%C3%A9ticos%20que%20guiar%C3%A1n%20su%20actividad.>
- Canel, M. (2007). *Comunicación en las instituciones públicas*. Madrid. España: Tecnos.
- Carrillo, C. (2023). *Comunicación interna y clima organizacional en un ministerio público de*. Trabajo de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Repositorio UCV.
- Cervera Fantoni, A. (2006). *La comunicación total*. España: ESIC.
- Chimbo Moposita, J. I., & Tipán Suntaxi, G. E. (2023). *Incidencia de la comunicación interna en el clima laboral del cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí en el period 2022 - 2023*. [Trabajo de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio institucional UTC.: <https://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/10071>.
- Concepto. (2024). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/informe/#:~:text=Un%20informe%20es%20una%20declaraci%C3%B3n%20escrita%20u%20oral%20que%20describe,los%20resultados%20de%20una%20investigaci%C3%B3n.>
- Cordova Vargas, K. C. (2023). *Diagnostico y evaluación del clima organizacional del Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano, Huánuco -2022*. [Trabajo para licenciatura de la Universidad de Huánuco]. Repositorio de la UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/20.500.14257/4067>.
- Crespo Martínez, I., Nicolini, C., & Parodi, J. (2015). *La comunicación interna en la administracion pública española. Claves para innovar*. España : Instituto Nacional de Administración Pública.
- Equipo editorial, E. (14 de agosto de 2020). *Capacitación*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/capacitacion-2/>

Equipo editorial, E. (28 de septiembre de 2020). *Trabajo en equipo*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/trabajo-en-equipo/>

Equipo editorial, E. (8 de febrero de 2022). *Funcionario público*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/funcionario-publico/>

Equipo editorial, E. (2 de septiembre de 2022). *Talento*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/talento/>

Equipo editorial, E. (6 de febrero de 2023). *Inducción*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/induccin/>

Española, R. A. (s.f.). *Incetidumbre*. Obtenido de Real Académia Española: [https://apps.rae.es/DA\\_DATOS/TOMO\\_IV\\_HTML/INCERTIDUMBRE\\_004206.html](https://apps.rae.es/DA_DATOS/TOMO_IV_HTML/INCERTIDUMBRE_004206.html)

Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodolía de la Investigación*. Universidad Continental: <http://repositorio.continental.edu.pe/>.

Garcia R., M., Vesga R., J., & Gómez, C. (2020). *Clima Organizacional: Teoría y Práctica*. Universidad Católica de Colombia. doi:org/10,14718/9789585133396.2020

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw Hill.

Lara Perez, Y. A. (2022). Comunicación interna y clima organizacional de la Dirección Zonal de Agro Rural Junin 2021. [Tesis de maestria Universidad Nacional de Huancavelica] Repositorio de la UNH- <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstreams/bb05e702-776e-4151-a5f1-460de2ea8683/download>.

MINSA. (2008). *Documento Técnico: Metodología para el Estudio del clima organizacional*. Lima: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096\\_dgsp267.pdf](https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096_dgsp267.pdf).

Pérez Porto, J., & Gardey , A. (26 de octubre de 2021). *Evento - Qué es, en informática, definición y concepto*. Obtenido de <https://definicion.de/evento/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (18 de setiembre de 2023). *Comunicado - Qué es, definición y concepto*. Obtenido de <https://definicion.de/comunicado/>

- PowerData. (23 de junio de 2016). *Características necesarias para una buena calidad de la información*. PowerData. Obtenido de [https://blog.powerdata.es/el-valor-de-la-gestion-de-datos/caracteristicas-necesarias-para-una-buena-calidad-de-la-informacion#:~:text=Oportuna%20\(Timely\)%3A%20la%20informaci%C3%B3n,comunicada%20sustituyendo%20a%20la%20anterior.](https://blog.powerdata.es/el-valor-de-la-gestion-de-datos/caracteristicas-necesarias-para-una-buena-calidad-de-la-informacion#:~:text=Oportuna%20(Timely)%3A%20la%20informaci%C3%B3n,comunicada%20sustituyendo%20a%20la%20anterior.)
- Quezada Lucio, N. (2019). *Metodología de la investigación - Estadística aplicada en la investigación*. Lima: Macro. <https://ebooks.editorialmacro.com/reader/metodologia-de-la-investigacion-1?location=50>.
- Quinto, L. (s.f.). *¿Qué es la discriminación?* Obtenido de Museo, Memoria y Tolerancia: [https://www.myt.org.mx/tolerancia\\_url/discriminacion](https://www.myt.org.mx/tolerancia_url/discriminacion)
- Raffino, E. e. (5 de agosto de 2021). *Bienestar*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/bienestar/>.
- Raffino, E. e. (12 de agosto de 2022). *Compromiso, Enciclopedia Concepto*. Obtenido de Recuperado el 8 de octubre de 2024 : Recuperado el 8 de octubre de 2024 de <https://concepto.de/compromiso/>.
- Serrano, P., & Parro, A. (julio - setiembre de 2015). *Entornos de trabajo e impacto en salud*. Obtenido de Medicina y seguridad del trabajo. Med Segur Trab [internet] 2015; 61 (240) 311-313: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v61n240/editorial.pdf>
- SERVIR, A. N. (2017). Guía para la gestión del proceso de comunicación interna.
- SERVIR, A. N. (2017). Guía para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional.
- Toribio Bonilla, F. F. (2023). Comunicación interna y clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022. [Trabajo de licenciatura de la Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrio]. Repositorio de la UNFSC. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7915>.
- Universidades, S. (01 de 05 de 2023). *Open Academy*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/reuniones-de-trabajo.html>

Vilca Ortiz, A. C. (2021). *Comunicación interna y clima laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Moquegua*. [trabajo de licenciatura, Universidad Nacional de Moquegua. Repositorio institucional UNM. <https://repositorio.unam.edu.pe/items/6a09915b-6769-4096-b0d2-82360153d42c>.

### **COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Ramos Durand, R. (2025). *Comunicación interna y clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco 2024* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: Comunicación interna y clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024**

| IDENTIFICACION DE PROBLEMAS                                                                                                                | IDENTIFICACION DE OBJETIVOS                                                                                                                          | HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN                                                                                                             | VARIABLES Y DIMENSIONES               | METODOLOGÍA                            | INSTRUMENTOS     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| <b>PROBLEMA GENERAL</b>                                                                                                                    | <b>OBJETIVO GENERAL</b>                                                                                                                              | <b>HIPOTESIS GENERAL</b>                                                                                                               | <b>VARIABLES PRIMERA VARIABLE</b>     | <b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>           |                  |
| ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024?     | Determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.     | La comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.     | Comunicación interna                  | Aplicada                               |                  |
| <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>                                                                                                               | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>                                                                                                                         | <b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>                                                                                                           | <b>DIMENSIONES</b>                    | <b>ENFOQUE</b>                         |                  |
| - ¿Cómo se relaciona la comunicación vertical y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024?  | Determinar la relación entre la comunicación vertical y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.    | La comunicación vertical se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.    | - Comunicación vertical               | Cuantitativo                           |                  |
| ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024?  | Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.  | La comunicación horizontal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024.  | - Comunicación horizontal             | <b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b>          | Cuestionario     |
| ¿Cómo se relaciona la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024? | Determinar la relación entre la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. | La comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – Huánuco 2024. | - Comunicación transversal            | Correlacional                          | Escala de Likert |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | <b>SEGUNDA VARIABLE</b>               | <b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>         |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | Clima organizacional                  | No experimental                        |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | <b>DIMENSIONES</b>                    | Transversal                            |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | - Ambiente                            | <b>TÉCNICA DE RECOLECCION DE DATOS</b> |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | - Motivación y sentido de pertenencia | Encuesta                               |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | - Gestión de recursos humanos         | <b>INSTRUMENTO</b>                     |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        |                                       | Cuestionario                           |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        |                                       | <b>Población: 571</b>                  |                  |
|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        |                                       | <b>Muestra: 230</b>                    |                  |

---

|                                  |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                         |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Valdizan Medrano – Huánuco 2024? | Valdizan Medrano – Huánuco 2024                                                                                                                     | – La comunicación transversal se relaciona con el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano – Huánuco 2024 |
|                                  | Determinar la relación entre la comunicación transversal y el clima organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano – Huánuco 2024 |                                                                                                                                         |

---

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar diversos aspectos de la comunicación interna en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y servirán para identificar áreas de mejora y fortaleza en nuestro entorno laboral.

**Instrucciones:**

Indique su área de trabajo

- a) Personal administrativo
- b) Personal asistencial

Por favor, marque con una X la respuesta que mejor refleje su opinión o experiencia.

Considere la siguiente escala de valoración

5 = Siempre

4 = Frecuentemente

3 = A veces

2 = Raramente

1 = Nunca

En caso de que ninguna opción sea adecuada, puede proporcionar comentarios adicionales en el espacio provisto.

| N°                              | Comunicación interna                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Comunicación vertical</b>    |                                                                                          |   |   |   |   |   |
| 1                               | ¿Recibe comunicaciones claras y efectivas de parte de su superior inmediato?             |   |   |   |   |   |
| 2                               | ¿Se siente cómodo/a proporcionando retroalimentación a su superior inmediato?            |   |   |   |   |   |
| <b>Comunicación horizontal</b>  |                                                                                          |   |   |   |   |   |
| 3                               | ¿Considera que la comunicación entre departamentos es efectiva para realizar su trabajo? |   |   |   |   |   |
| 4                               | ¿Las reuniones de trabajo son productivas y se enfocan en metas claras?                  |   |   |   |   |   |
| 5                               | ¿Recibe los informes necesarios para realizar eficazmente su trabajo?                    |   |   |   |   |   |
| 6                               | ¿Los encuentros o eventos organizados por la empresa son relevantes y útiles para usted? |   |   |   |   |   |
| 7                               | ¿Recibe comunicados de la dirección que sean claros y pertinentes?                       |   |   |   |   |   |
| <b>Comunicación transversal</b> |                                                                                          |   |   |   |   |   |
| 8                               | ¿La comunicación entre diferentes niveles y áreas de la empresa es fluida y efectiva?    |   |   |   |   |   |
| 9                               | ¿Recibe la información necesaria a tiempo para cumplir con sus responsabilidades?        |   |   |   |   |   |
| 10                              | ¿Suele dirigirse a la persona adecuada para resolver sus consultas o problemas?          |   |   |   |   |   |
| 11                              | ¿Se respeta la jerarquía dentro de la organización en las interacciones diarias?         |   |   |   |   |   |

## CUESTIONARIO

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar el **clima organizacional** dentro del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano de Huánuco. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y nos ayudarán a identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en nuestra organización.

Instrucciones:

Por favor, indique en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones, utilizando la escala de Likert del 1 al 5 donde:

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 desacuerdo
- 3 neutral
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

| N°                                         | Clima organizacional                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Ambiente</b>                            |                                                                                      |   |   |   |   |   |
| 1                                          | Las instalaciones de trabajo están adecuadamente protegidas y seguras                |   |   |   |   |   |
| 2                                          | Se cumplen los protocolos de seguridad en las instalaciones                          |   |   |   |   |   |
| 3                                          | Se proporciona el equipo necesario para realizar el trabajo de manera segura.        |   |   |   |   |   |
| 4                                          | El ambiente físico de trabajo es cómodo y adecuado para realizar mis funciones.      |   |   |   |   |   |
| 5                                          | Los compañeros de trabajo se tratan con respeto y cortesía.                          |   |   |   |   |   |
| 6                                          | No se tolera la discriminación en ninguna forma dentro de la organización.           |   |   |   |   |   |
| <b>Motivación y sentido de pertenencia</b> |                                                                                      |   |   |   |   |   |
| 7                                          | El trabajo en equipo es fomentado y valorado en mi área.                             |   |   |   |   |   |
| 8                                          | Existe un sentido de pertenencia hacia el equipo y la organización                   |   |   |   |   |   |
| 9                                          | Conozco y entiendo la visión, misión y valores de la organización.                   |   |   |   |   |   |
| <b>Gestión de recursos humanos</b>         |                                                                                      |   |   |   |   |   |
| 10                                         | Los procesos de selección de personal son justos y transparentes.                    |   |   |   |   |   |
| 11                                         | Se selecciona a personas con las habilidades y competencias adecuadas para el puesto |   |   |   |   |   |
| 12                                         | La inducción al puesto de trabajo fue útil y completa.                               |   |   |   |   |   |
| 13                                         | Se ofrece capacitación continua para el desarrollo profesional.                      |   |   |   |   |   |

## ANEXO 3

### AUTORIZACIÓN



GERENCIA REGIONAL DE  
DESARROLLO SOCIAL

DIRECCIÓN REGIONAL  
DE SALUD HUÁNUCO

HOSPITAL REGIONAL  
HERMILIO VALDIZÁN  
MEDRANO



"Año del Bicentenario de la Consolidación de nuestra Independencia y de la Conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"

#### INFORME N° 000263-2024-GRH-GRDS-DIRESA-HRHVM

A : BACH RAMOS DURAND, ROBINSON ALEX.

DE : M.C. FERNANDO ALBERTO AMBLÓDEGUI GARCIA.  
Director Ejecutivo del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano.

ASUNTO : REMITO APROBACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

FECHA : Huánuco, 17 de setiembre del 2024.

Mediante el presente me dirijo a usted, para saludarlo cordialmente y a la vez informarle que, mediante el documento en referencia, Comunico a Usted, Ramos Durand, Robinson Alex la Aceptación para que realice trabajo de Investigación, Proyecto y desarrollo de tesis. "Comunicación Interna y Clima Organizacional en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano- Huánuco 2024".

Sin otro particular es cuanto comunico a Usted, para su conocimiento y fines que estime conveniente, hago propicia la oportunidad de expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO  
Hospital Regional "Hermilio Valdizán Medrano" Nivel II-2  
M.C. Fernando Alberto Amblodegui Garcia  
C.M.P. 56582  
DIRECTOR EJECUTIVO



Jr. Hermilio Valdizán N° 950

[www.hrhvm.gob.pe](http://www.hrhvm.gob.pe)

(062) 512400