



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Comunicación interna y desempeño laboral en personal de salud  
del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales  
Corpancho, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Leon Yurivilca, Lauro Adolfo (orcid.org/0009-0003-0154-5512)

**ASESORES:**

Dra. Ancaya Martinez, Maria Del Carmen Emilia (orcid.org/0000-0003-4204-1321)

Mtro. Sulca Jordan, Juan Manuel (orcid.org/0000-0002-4233-4928)

Mtra. Alvarez Chapilliquen, Jessica Jesus (orcid.org/0000-0003-4605-7435)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Dedico de corazón a Rómulo y Luzmila mis padres que están en el cielo, a mi esposa y mis hijas, Laura y Luzmila, por el apoyo espiritual y psicológico.

La bendición y protección que llevo a diario dentro mis labores cotidianas, llevar por un buen camino del bien.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi institución Hospital Voto Bernalles Corpancho por acoger y acceder a capacitar mis conocimientos dentro de mi residentado y brindarme el consentimiento en el desarrollo para mi maestría en Gestión de los Servicios de Salud.

Agradecer a mis maestros, tutores, doctores y amigos por grandes consejos de sus experiencias ya vividos.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ANCAYA MARTINEZ MARIA DEL CARMEN EMILIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación interna y desempeño laboral en el personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023", cuyo autor es LEON YURIVILCA LAURO ADOLFO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 21 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ANCAYA MARTINEZ MARIA DEL CARMEN EMILIA DNI: 10352960 ORCID: 0000-0003-4204-1321	Firmado electrónicamente por: MANCAYAM el 21- 12-2023 22:21:18

Código documento Trilce: TRI - 0705385





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, LEON YURIVILCA LAURO ADOLFO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación interna y desempeño laboral en el personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
LEON YURIVILCA LAURO ADOLFO DNI: 06588625 ORCID: 0009-0003-0154-5512	Firmado electrónicamente por: LLEONYU el 23-12- 2023 16:54:25

Código documento Trilce: INV - 1434883



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y Operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	36
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comunicación interna	20
Tabla 2 Dimensiones de la comunicación interna	20
Tabla 3 Desempeño laboral	21
Tabla 4 Dimensiones del desempeño laboral	21
Tabla 5 Prueba de Kolmogórov-Smirnov	22
Tabla 6 Comunicación interna y desempeño laboral	23
Tabla 7 Comunicación descendente y desempeño laboral	24
Tabla 8 Comunicación ascendente y desempeño laboral	25
Tabla 9 Comunicación horizontal y desempeño laboral	26

## RESUMEN

La investigación realizada en el Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho en 2023 examinó la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en 114 profesionales de la salud del servicio de emergencia. Utilizando un enfoque correlacional no experimental y cuantitativo, se evaluó la totalidad de la población sin un cálculo muestral específico. Los resultados revelaron que menos del 50% de los profesionales tenían una comunicación interna considerada mala (43%) o regular (41.2%), mientras que solo el 15.8% disfrutaba de una buena comunicación interna. Al desglosar las dimensiones de la comunicación, se observó que más de la mitad experimentaba una comunicación ascendente regular, mientras que la comunicación descendente y horizontal presentaba índices más bajos, siendo consideradas malas por el 42.1% y 40.4%, respectivamente. En cuanto al desempeño laboral, el 44.7% tenía un desempeño considerado malo, el 37.7% regular y solo el 17.5% mostraba un buen desempeño. El análisis de los datos reveló correlaciones significativas entre el nivel de comunicación interna y el desempeño laboral, así como en los componentes dimensionales comunicación descendente, ascendente y horizontal. En resumen, la investigación concluyó la existencia de relación significativa entre comunicación interna y desempeño del trabajo en personal sanitario del servicio de emergencia.

**Palabras clave:** Comunicación interna, desempeño laboral, personal de salud.

## ABSTRACT

The research carried out at the Jorge Voto Bernales Corpancho Hospital in 2023 examined the relationship between internal communication and job performance in 114 health professionals from the emergency service. Using a non-experimental and quantitative correlational approach, the entire population was evaluated without a specific sampling calculation. The results revealed that less than 50% of professionals had internal communication considered poor (43%) or average (41.2%), while only 15.8% enjoyed good internal communication. When breaking down the dimensions of communication, it was observed that more than half experienced regular upward communication, while downward and horizontal communication presented lower rates, being considered bad by 42.1% and 40.4%, respectively. Regarding performance work, 44.7% had a performance considered bad, 37.7% had a regular performance and only 17.5% showed a good performance. The analysis of the data revealed significant correlations between the level of internal communication and work performance, as well as in the dimensional components of downward, upward and horizontal communication. In summary, the research concluded the existence of a significant relationship between internal communication and work performance. in health personnel of the emergency service.

**Keywords:** Internal communication, job performance, health personnel.

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización y la digitalización han generado un profundo impacto en las dinámicas de trabajo en todo el mundo, lo cual se hace extensivo al sector salud (Torp y Reirsen, 2020; Mohammed et al., 2021), donde la exigencia de un óptimo desempeño laboral no solo es deseable sino considerada un requerimiento o incluso un estándar de trabajo (Krijgsheld et al., 2022; Wahyudi, 2022). Sin embargo, muchos sistemas de salud poseen esquemas organizacionales rígidos, inflexibles y resistente al cambio (Beasley et al., 2021). Todo ello, limita el desenvolvimiento y el comportamiento laboral del colaborador de la salud (Almutairi et al., 2022; Giusti et al., 2020), lo cual representa un gran problema derivado del decrecimiento de la calidad del servicio de atención al paciente, incremento de costos financieros debido a errores médicos, así como desconfianza en el sistema de salud (Sendawula et al., 2018; Rehder et al., 2021).

En Latinoamérica, el comportamiento laboral es considerado un recurso clave para los establecimientos de salud, especialmente porque permite equilibrar las disparidad en cuanto al acceso a los servicios médicos de calidad (Baltazar et al., 2022). Sin embargo, un estudio de México reporta en ciertos hospitales la existencia de deficiencias en cuanto a los procedimientos de comunicación organizacional interna (Londero, 2022). Dado que gestionar la comunicación organizacional interna permite a las organizaciones transmitir valores relacionados con la identidad organizacional, la planificación de trabajo y el cumplimiento del rendimiento (Guerrero et al., 2022; Quezada et al., 2020)

En Perú, estudios realizados en hospitales públicos de Lima, reportan que la comunicación interna, es mayormente regular-baja (76.0%), siendo las más afectadas los procesos comunicativos descendentes y ascentes. (Damián et al., 2021). De modo análogo, Quintana y Tarqui, (2020) reportaron que el 24.5% de colaboradores de la salud presentan bajo rendimiento laboral, siendo en la mayoría de nivel medio (73.1%), situaciones ambas que podrían estar relacionadas ya que la comunicación interna facilita la claridad en las expectativas y roles, promueve la colaboración efectiva, permite la retroalimentación y contribuye a mejorar el desempeño laboral (Poccioni, 2019; Petrone, 2021).

El Hospital Jorge Bernales Corpancho es un establecimiento de salud situado en Lima Metropolitana y adscrito a la Red Asistencial Almenara del Seguro Social de Salud (EsSalud), del cual se espera un óptimo rendimiento prestacional dada la elevada demanda de paciente que allí se atienden. Lograr óptimos niveles de desempeño en el trabajo es todavía más importante en el Servicio de Emergencia, debido a la situación urgente de la atención del servicio médico, por el impacto directo en la vida del paciente, eficiencia de la atención, así como la reputación del hospital, la responsabilidad legal y ética del profesional de salud. Sin embargo, frecuentemente es posible observar indicadores de la existencia de una gestión comunicacional interna poco adecuada como desinformación, malentendidos, conflictos no resueltos, desconocimiento de la misión-visión, etc.; todo ello, estaría influyendo sobre los actuales niveles de desempeño, careciendo de evidencias científicas que lo demuestren.

En tal sentido, el problema general que busca responder la presente investigación es: ¿Existe relación entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023?. En correspondencia a dicho problema general, se plantean como problemas específicos: ¿Existe relación entre: los niveles de la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023?

Esta investigación se justifica teóricamente debido a la relevancia crítica de la comunicación organizacional interna en el entorno de emergencia hospitalaria y su efecto potencial en el rendimiento del personal sanitario. Asimismo, la búsqueda bibliográfica aportará al conocimiento de dichas variable. Además, el presente estudio será referencial para otros escenarios hospitalarios y punto de inicio para futuras investigaciones.

La descripción de la justificación práctica, esta en base a los resultados del este estudio podrían tener implicaciones significativas para la mejora de la comunicación organizacional interna en el Hospital Jorge Bernales Corpancho y en otros contextos similares. El servicio de emergencia es un entorno altamente dinámico y estresante, donde el personal se toma decisiones críticas en segundos.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación se respalda en el uso de métodos de investigación cuantitativos para recopilar y examinar información relacionada con ambas variables. La producción de datos se llevará a cabo a través de la realización de encuestas, cuyo diseño estará alineado con el objetivo de la investigación y asegurará la autenticidad y solidez de los resultados.

Por lo antes expuesto, el objetivo general del presente estudio es: Determinar si existe relación entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. En correspondencia a dicho objetivo general, se trazaron como objetivos específicos: Determinar si existe relación entre: los niveles de la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

Como hipótesis general de investigación se tuvo: Existe relación entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023. En correspondencia, las hipótesis específicas fueron: Existe relación entre: los niveles de la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se ha desarrollado exhaustivamente la revisión de la literatura empírica en el marco nacional, reconociéndose autores como Pumacayo (2023) quien diseñó una investigación que tuvo como fin establecer si hay correspondencia entre la coordinación administrativa y la comunicación interna en una organización de telemedicina regional ubicada en Arequipa. Fue de clase aplicado, alcance relacional, observacional, para medir las variables de la propuesta investigativa. La muestra se encuentra enmarcada por 21 colaboradores de la entidad. Los hallazgos evidenciaron que el 52% percibieron una regular gestión. En cambio, el 57% percibían una buena comunicación. Además, se demostró una relación directa ( $r=0.743$ ) y estadísticamente significativa ( $p\text{-valor}=0.000$ ) entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional interna. A modo de conclusión, un mayor nivel de la gestión administrativa conlleva a mejorar la comunicación por parte de los profesionales de la institución de medicina regional.

Por su parte, Damián et al. (2021) llevaron una propuesta investigativa con el propósito de analizar el vínculo entre la comunicación organización interna y el rendimiento en el personal de la salud durante el COVID-19. Este estudio se caracterizó por ser de naturaleza no experimental, de tipo relacional y de alcance transversal. La muestra estuvo enmarcada por 100 profesionales de un nosocomio público de Chimbote. Los hallazgos evidenciaron que el desempeño o comportamiento laboral de los profesionales tenían un alto nivel (51%), mientras que la comunicación se situaba en un nivel medio (57%). Además, al desglosar el análisis por diferentes aspectos, se identificó una asociación directa positiva y significativa entre las variables ( $p<0.05$ ). En conclusión, la calidad de la comunicación organizacional interna se mantuvo en un nivel o grado medio, lo cual se considera apropiado dadas las circunstancias de la pandemia global. Además, se estableció una conexión clara y estadísticamente significativa.

En el caso de Vilca et al. (2021) llevó a cabo un trabajo de investigación con el fin de evaluar la incidencia de la comunicación respecto al clima de la firma denominada Sedalib S.A., ubicada en Trujillo. Fue descriptivo, relacional y cuantitativo, se estudió a 218 colaboradores. Se usó como instrumento el cuestionario según escala Likert para cuantificar cada variable de estudio. Los

resultados mostraron que la comunicación y el clima organizacional ostentan una asociación de 0.845 y un p-valor menor al 0.05. En conclusión, la comunicación interna sí repercute en el clima organizacional del negocio.

Rojas (2019) llevó a cabo un trabajo con el fin de identificar la correspondencia entre el clima institucional y el rendimiento. El estudio fue relacional, carácter transaccional y enfoque cuantitativo, se analizó a 234 casos, que fueron parte del equipo médico. Se hizo uso como instrumento dos cuestionarios, ambos fiables. Los hallazgos indicaron que el 83.3% de los participantes expresaron que el clima institucional necesitaba mejoras, mientras que el 49.1% obtuvo un nivel de rendimiento promedio. Aunado a ello, el clima institucional se vincula estadísticamente con el rendimiento ( $p\text{-valor} \leq 0.000$ ). Y el rendimiento se corresponde significativamente con la dimensión potencial humano ( $p\text{-valor} \leq 0.000$ ), diseño institucional ( $p\text{-valor} \leq 0.002$ ) y cultura de la institucional ( $p\text{-valor} \leq 0.004$ ). Se concluye que, el clima institucional se asocia estadísticamente con el rendimiento del personal de salud del nosocomio.

Torres (2019) ejecutó un estudio con el fin de precisar la asociación dentro de las relaciones interpersonales y el rendimiento de los asalariados administrativos del nosocomio Santa Rosa ubicando en Puerto Maldonado. La investigación científica fue de clase cuantitativa, observacional y alcance relacional. La composición de la muestra fue de 54 trabajadores del área administrativa. Se empleó como instrumento dos cuestionarios según escala Likert, uno para las relaciones interpersonales y el otro el desempeño laboral. Los resultados señalaron que, el 57.4% de los trabajadores expresan que sus relaciones interpersonales son de nivel regular; en complemento, se manifiesta un rendimiento de nivel bajo en el 61.1% de los empleados. En conclusión, hay asociación estadísticamente significativa entre las relaciones interpersonales y el rendimiento de los empleados de oficina de la organización sanitaria.

En el ámbito internacional, Abu (2022) llevó a cabo un trabajo de investigación con la finalidad de examinar el efecto de la satisfacción con la comunicación institucional en el compromiso laboral de los especialistas de la salud. La indagación fue observacional, cuantitativo, relacional y de corte transaccional. La muestra estuvo compuesta por 235 expertos sanitarios de la Franja de Gaza, Palestina. Se utilizó como instrumento un cuestionario para medir

cada variable de estudio. Los resultados señalaron que los profesionales sanitarios informaron un nivel moderado de comunicación organizacional ( $M=4.96$ ,  $SD =0.94$ ) y compromiso laboral ( $M=5.56$ ,  $SD=0.96$ ). Además, el efecto de la comunicación organizacional en el compromiso laboral fue directo y estadísticamente significativo ( $\beta=0.524$ ,  $p<0.05$ ). Se concluye que, optimizar la satisfacción de dichos colaboradores a través de la comunicación organizacional es fundamental para mejorar su compromiso laboral.

En esa misma línea, Aragadvay (2022) efectuó un estudio con el objetivo de establecer el vínculo la comunicación y el rendimiento en una institución de Salud. La indagación fue de orientación cuantitativa y relacional. La muestra lo conformó todo el personal de la entidad. Se empleó como instrumento el cuestionario para cuantificar las variables evaluadas. Los hallazgos evidencian que los componentes que más influyeron fueron los patrones de comunicación y el clima institucional (62.1%); la retroalimentación y el clima organizacional (56.3%); las barreras de comunicación y la satisfacción laboral (61.4%); la retroalimentación y la satisfacción laboral (56,3%); los patrones de comunicación y la motivación (62.5%). A modo de conclusión, se puede concluir que cuando la información fluye de manera óptima, la eficiencia de los empleados en la institución experimenta mejoras significativas.

En el caso de Frans et al. (2021) realizó una indagación con el fin de determinar si la comunicación organizacional interna y la disciplina en el trabajo poseen un efecto directo y significativo en el rendimiento. El trabajo fue cuantitativo, observacional, relacional y básico, se analizó a 50 colaboradores de la institución. Se empleó el cuestionario como instrumento para los parámetros de investigación. Los resultados revelaron que la comunicación organizacional interna repercute en el rendimiento. Además, la disciplina en el trabajo tuvo una incidencia directa y significativa en la capacidad del desempeño de los colaboradores. Y la comunicación interna y la disciplina en el trabajo juntas tenían un impacto positivo y estadísticamente significativo en la capacidad del desempeño de los trabajadores. En conclusión, la comunicación interna en la Oficina de Salud en cuestión debe continuar evaluándose para lograr una comunicación organizacional interna efectiva; por tal, se sostenga la disciplina en el trabajo.

Por su parte, Gomes et al. (2021) elaboraron un trabajo de investigación para evaluar si la comunicación interna de las entidades repercute en la calidad de la

relación individuo-organización. Tuvo un alcance cuantitativo, correlacional, no experimental y transversal. Para el caso de la encuesta, la muestra se enmarcó por 340 personas de los dos sexos. Se emplearon los cuestionarios como instrumentos para las variables de estudio. Los hallazgos evidenciaron que la comunicación organizacional interna se correlaciona de forma directa y estadística con el apoyo organizacional percibido; y también con el desempeño individual. Se determinó como conclusión que, es prioridad para las organizaciones invertir en sus prácticas de comunicación organizacional interna. Ello, como una manera de impulsar relaciones sólidas y fructíferas entre los colaboradores y la entidad.

En el caso de Aregay (2019) llevó a cabo un estudio que buscaba analizar si la comunicación en el ámbito organizativo interno se vincula con el desempeño de los empleados en el caso del Ministerio de Salud de Etiopía. El estudio fue de diseño observacional, alcance descriptivo y enfoque cuantitativo. El marco muestral se encontró conformada por 203 encuestados. Se empleó el cuestionario para cada variable. Los resultados mostraron relación directa ( $r=0.664$ ,  $p\text{-valor}<0.01$ ) entre la confiabilidad de la información y el rendimiento de los empleados; una asociación positiva y estadística ( $r=0.622$ ,  $p\text{-valor}<0.01$ ) entre los canales para la comunicación y el rendimiento de los empleados, una asociación positiva y estadística ( $r=0.564$ ,  $p\text{-valor}<0.01$ ) entre la cultura institucional y el rendimiento de los empleados; y, por último, una asociación positiva y estadística ( $r=0.498$ ) entre la práctica de una excelente comunicación y el rendimiento de los empleados. A modo de conclusión, la comunicación en el ámbito organizativo interno incide positivamente en el rendimiento o desempeño de los empleados; por lo que, se sugiere a las organizaciones incorporar medidas adecuadas para garantizar que la comunicación dentro de la organización sea efectiva.

En los párrafos siguientes, se abordarán de manera pormenorizada las bases teóricas que guardan relación con los dos conceptos o constructos en el presente proceso de investigación.

Con respecto a la comunicación en el ámbito organizativo interno, se conceptualiza como la interacción en la que se comparten ideas, información, actitudes y emociones entre individuos, generalmente con el propósito de influir en los comportamientos para lograr los fines de la unidad organizativa (Sincic et al., 2020; Tkalac et al., 2023).

La comunicación interna opera como un proceso esencial en el que los trabajadores comparten información y establecen conexiones y relaciones, contribuyendo de esta manera a forjar la cultura y los valores de la institución. (Akinwale, 2019). Esto se materializa cuando los empleados se sienten reconocidos con la organización a tal grado que la hacen suya, adoptando y asumiendo plenamente la cultura, las creencias y las metas de la misma (Yue et al., 2020). De allí que investigadores como Champac (2019) sugieren que la comunicación interna es capaz de incidir sobre el comportamiento del rendimiento laboral.

En el caso de, Roque et al. (2021) refiere que la comunicación en el ámbito organizativo interno representa un procedimiento interno en las unidades organizativas que facilita el intercambio de información, fomentando la formación de relaciones basadas en la confianza y la camaradería tanto entre los empleados dentro de la entidad como entre los directivos y la organización en sí. De allí que investigadores como Toledo (2021) sugieran que los procesos comunicacionales internos influyen sobre la satisfacción del trabajador; por su parte, Heredia y Sullca (2022) refieren influye sobre el compromiso organizacional del trabajador.

La comunicación en el ámbito organizativo interno es un aspecto fundamental en una empresa de salud, ya que constituye el punto de partida esencial para un análisis, procedimiento y cuidado efectivo de los pacientes que necesitan una atención de alta calidad (Li et al., 2021).

Cabe señalar, que todo plan de comunicación interna se relaciona con las actitudes del personal de la empresa, lo que hace necesario colaborar con otros miembros de la entidad para llegar al cumplimiento los objetivos estratégicos determinados (Damián et al., 2021; Jakubiec, 2019). Los beneficios de la óptima comunicación interna solo recaen en el personal que hace uso de ella, sino que también se hace extensivo a los usuarios de los servicios o productos ofertados por las organizaciones, pues según Blackburn et al. (2019) genera una experiencia positiva en el usuario.

Diversos modelos abordan el concepto de comunicación interna y a continuación, se describen tres de los más significativos en la investigación de esta habilidad: el modelo de Grunig y Hunt, el modelo de Welch y Jackson.

El modelo de Grunig y Hunt, fue diseñado en 1984, y está basado en cuatro modelos de la comunicación pública: agente de publicaciones, indagación pública,

asimétrico (o desigual) y simétrico denominado bidireccional. Este modelo se enfoca en la calidad de alinear la comunicación en el ámbito organizativo interno con los objetivos estratégicos de la organización. Propone que la comunicación efectiva se logra cuando se considera un enfoque estratégico y se mide el impacto en los resultados organizacionales. El papel del gerente se encuentra con mayor frecuencia en organizaciones que adoptan tanto el modelo simétrico como el modelo asimétrico, mientras que tiene una presencia reducida en organizaciones que siguen el modelo de agente de publicaciones o de indagación pública, donde el rol técnico es más prominente (Flores et al., 2022).

El modelo de Welch y Jackson, diseñado en el 2007, los autores argumentan que la comunicación interna tiene cuatro metas específicas: 1) Contribuir al fortalecimiento de las relaciones internas mediante el compromiso de los empleados; 2) Promover un sentido positivo de identificación y pertenencia; 3) Incrementar la conciencia de los empleados acerca de los cambios en su entorno laboral; y 4) Mejorar la comprensión de la necesidad de la organización de ajustar sus metas. De acuerdo con estos autores, este conjunto de metas busca en última instancia un propósito general: fomentar la participación activa de los empleados tanto en sus instituciones como, en este caso particular, en los sistemas de calidad. (Casas y Roca, 2020).

Según Chiavenato, (2022) los elementos o dimensiones de la comunicación interna está determinado por tres componentes.

La comunicación descendente, se define como la comunicación a través de mensajes que se dirigen desde la dirección hacia los empleados que están en niveles jerárquicos inferiores. La finalidad principal de esta comunicación vertical es establecer una conexión empática y cultivar un entorno de trabajo cohesionado para abordar los desafíos de la organización (Yuliaty, 2021). Para lograrlo, los administradores emplean una variedad de medios de comunicación, como conversaciones, reuniones, cartas, llamadas telefónicas, correos electrónicos, memorandos, entre otros (Chiavenato, 2022).

La comunicación ascendente, se refiere a los recados que proceden de los niveles inferiores a los niveles de jerarquía de una institución. Hay varios tipos de información de la forma ascendente, como: a) Dificultades y excepciones, estos mensajes detallan situaciones inusuales en comparación con el desempeño regular

y esperado, y tienen como objetivo atraer la atención de la dirección; b) Sugerencias para la mejora: Estos mensajes proponen mejoras en los procedimientos asociados con las tareas, buscando elevar la calidad y eficacia, c) Los informes de rendimiento, por otro lado, ofrecen a la administración actualizaciones periódicas sobre el desempeño de personas o unidades dentro de la organización, d) En cuanto a los mensajes relacionados con datos contables y financieros, abordan cuestiones económicas y contables, como costos, pagos pendientes, volumen de ventas, proyecciones de beneficios, rendimiento de inversiones y otros temas relevantes para la gestión (Chiavenato, 2022).

La comunicación horizontal, implica la transferencia de los mensajes de manera lateral o diagonal entre compañeros de trabajo. Esto puede ocurrir tanto dentro de las unidades de la organización como a lo largo de las mismas. Su objetivo no se limita únicamente a informar, sino que también busca solicitar colaboración y coordinación en actividades. Se pueden identificar tres categorías de comunicación horizontal: a) Resolución de problemas internos del departamento, estos son los mensajes que se comparten entre colegas que trabajan en el mismo departamento y que están relacionados con la ejecución de las tareas asignadas; b) Coordinación entre departamentos, estos mensajes implican la comunicación entre diferentes departamentos con el fin de facilitar la ejecución de proyectos o tareas compartidas; c) Asesoramiento del personal especializado para los departamentos operativos, estos mensajes consisten en la información proporcionada por expertos del personal especializado a los gerentes de los departamentos operativos para brindarles apoyo en sus actividades (Chiavenato, 2022).

Con respecto al desempeño laboral, Quintana y Tarqui-Mamani, (2019), lo describen como la conducta que tiene un colaborador mientras lleva a cabo de manera competente las responsabilidades que se asocian a su posición laboral.

El desempeño de la actividad laboral se refiere a la labor realizada por el empleado con la finalidad alcanzar los propósitos de la organización. Y se ve en gran medida influenciada por las expectativas del empleado con respecto a su trabajo, sus actitudes, políticas, logros, normativas, así como sus principios de la empresa (Rojas, 2019; Isac et al., 2021). Así también, autores como Matulcikova et

al. (2023) sugieren que en el desempeño influyen variables individuales y organizacionales.

Por otro lado, en este estudio se examinan tres de los modelos más relevantes que se ocupan del desempeño laboral: el modelo de Herzberg, el modelo de Equidad y el modelo de McClelland.

El modelo de Herzberg, reconocida como la teoría de dos componentes o factores, desarrollada entre la década del 50 y 60, este modelo propone que existen dos conjuntos de factores que repercuten al desempeño laboral: factores motivadores (como el logro y el compromiso) y factores higiénicos (como el sueldo, el ambiente de trabajo y la seguridad). Herzberg argumenta que el nivel de satisfacción en lo laboral está vinculado con los factores motivadores, mientras que la insatisfacción se debe a los factores higiénicos. La Teoría de Herzberg hace hincapié en la relevancia de comprender que la satisfacción en el trabajo y la motivación son influenciadas por diferentes factores y deben ser abordadas de manera independiente para lograr un ambiente laboral más positivo y un mejor desempeño (Bohórquez et al., 2020).

El modelo de Equidad o conocida también como Teoría de la Equidad, desarrollada en la década de 1960 por Stacy Adams, es la noción en que las personas evalúan la relación entre lo que invierten en términos de esfuerzo en su trabajo y lo que obtienen como recompensa con la relación de sus colegas en situaciones similares. Esta comparación lleva a una percepción de equidad o inequidad, que a su vez repercute su satisfacción en el trabajo y su motivación (Bohórquez et al., 2020; Méndez, 2018).

El modelo de McClelland, o también llamado modelo de las tres necesidades, desarrollado en la década de los 60, se centra en la motivación intrínseca de las personas para alcanzar metas y tener éxito en sus esfuerzos. Esta teoría propone que las personas tienen diferentes necesidades de motivación. La necesidad de logro, según McClelland, algunas personas tienen una fuerte necesidad de logro. Estas personas están motivadas por desafíos y metas que les permiten demostrar su competencia y alcanzar resultados significativos. Tienen un deseo de superar obstáculos y recibir reconocimiento por sus logros. La necesidad de afiliación, trata que los individuos con un elevado requerimiento de afiliación buscan relaciones interpersonales cercanas y valoran la armonía en sus

interacciones. Están motivadas por la necesidad de ser aceptadas y queridas por otros. Y la necesidad de poder, argumenta que los individuos con un fuerte apremio de poder buscan influenciar a otros, tomar decisiones y controlar situaciones. Les motiva la autoridad y el impacto en su entorno (Bohórquez et al., 2020; Méndez, 2018).

De acuerdo a Zhang y Liu (2020) el desempeño laboral implica la evaluación de las capacidades y competencias de un colaborador en función con su adecuación para el puesto de trabajo asignado.

En cambio, Koopmans et al. (2013) argumentan que el desempeño de la actividad laboral es una medida importante y comúnmente empleada en numerosas investigaciones en el campo laboral. También destacan que se trata de un agrupamiento de conductas y acciones observados en los trabajadores, orientados hacia los objetivos de la empresa.

Para Ramos-Villagrasa et al. (2019) sostienen que el desempeño de la actividad laboral puede entenderse como un constructo que engloba una serie de conductas que están bajo la influencia de los colaboradores, y que a su vez contribuyen en el cumplimiento de los propósitos de la empresa.

Según Ramos-Villagrasa et al. (2019), los elementos o dimensiones del desempeño laboral está determinado por tres componentes.

El rendimiento en la tarea, son las acciones que aportan a la creación de un producto o servicio. Esta faceta engloba comportamientos que varían en función del puesto y su grado de responsabilidad. Dentro de los elementos examinados se consideran la capacidad para concluir tareas, mantener el conocimiento actualizado, trabajar con precisión y atención al detalle, planificar y organizar de manera efectiva, así como la habilidad para resolver problemas (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

El rendimiento en el contexto, se trata de las actividades que contribuyen a que la organización logre sus metas al influir en su entorno social y psicológico. Desde esta perspectiva, se participa en acciones que van más allá de las responsabilidades laborales comunes, y se toman en cuenta indicadores como la iniciativa, la colaboración y el entusiasmo. La distinción principal con respecto a la primera dimensión es que esta última no influye en la eficacia de los colaboradores (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

Los comportamientos contraproducentes, se define como el comportamiento intencionado que causa daño al bienestar de una organización. Esta dimensión incluye indicios como la realización de acciones que superan las responsabilidades asignadas, expresar insatisfacción, llevar a cabo tareas de manera deliberadamente incorrecta y abusar de los privilegios. Estos comportamientos desviados están vinculados a resultados adversos tanto para los empleados como para la propia organización (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

De parte De Franco y Solórzano (2020), para comenzar un proceso de investigación, aquellos que realizan la indagación deben seleccionar un paradigma como base, el cual se relaciona con su perspectiva ontológica (referente a la realidad), axiológica (valores), epistemológica (correspondencia sujeto-objeto), y metodológica (enfoques y métodos). A lo largo de la historia, han surgido principalmente dos paradigmas fundamentales: el cuantitativo y el cualitativo, aunque es importante destacar que, en la propuesta investigativa, estos paradigmas también pueden recibir otros nombres. De hecho, es común encontrar términos como paradigmas, enfoques, métodos y metodologías, los cuales a veces se emplean de forma cambiante en el contexto de la investigación.

Por consiguiente, el paradigma cuantitativo, de enfoque positivista, sigue una secuencia de pasos lineales y sistemáticos en su proceso de investigación. Comienza con la identificación de un problema de estudio, seguido de una exploración exhaustiva de la corriente bibliográfica existente y el estudio de teorías formales relacionadas. A partir de esta base, se formulan hipótesis, y se establece una metodología que incluye la definición del conjunto poblacional de estudio, la elección de una muestra con representatividad, así como la elección de métodos de obtención de datos. Es fundamental que sean sometidos a un riguroso proceso técnico de validación y confiabilidad. Posteriormente, los datos recopilados se analizan utilizando herramientas estadísticas, incluyendo métodos descriptivos e inferenciales, todo ello en consonancia con el enfoque del método hipotético con inducción y deducción (De Franco y Solórzano, 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### **Tipo de investigación**

Este análisis resulta fundamental, puesto que abordó una necesidad o reto a través de una comprensión integral del objeto de estudio mediante la aplicación de conceptos teóricos (CONCYTEC, 2018). Dentro del marco de esta investigación, se buscó examinar la correlación entre las variables de comunicación en el ámbito organizacional interno y el rendimiento en el trabajo.

##### **Diseño de investigación**

Se dirigió hacia un enfoque no experimental, ya que se limitó a la inspección de los conceptos en su estado natural, sin aplicar ninguna intervención. (Vicencio, 2018). Así, la meta de este proyecto de investigación consistió en observar las variables o conceptos sin que el investigador realice intervenciones.

El enfoque que se empleó en esta propuesta investigativa fue de naturaleza correlacional, dado que se buscó evaluar el grado de relación entre los dos conceptos que fueron analizados. (Vicencio, 2018). En este estudio científico se investigó el nivel de relación o el grado de conexión entre la comunicación interna y el desempeño laboral.

El enfoque de la propuesta investigativa fue cuantitativo, ya que se emplearon métodos científicos basados en el análisis de datos matemáticos para obtener resultados (Vicencio, 2018). Esto implica que se pretendió alcanzar los objetivos de la propuesta investigativa a través del análisis de datos cuantitativos.

#### 3.2. Variables y Operacionalización

##### **3.2.1. Variable: Comunicación interna**

- **Definición conceptual:** Se conceptualiza como la interacción en la que se comparten ideas, elementos informacionales, actitudes y emociones entre individuos, generalmente con el propósito de influir en los comportamientos para lograr los fines de la unidad organizativa (Sincic et al., 2020).
- **Definición operacional:** Conforme a lo expuesto por Chiavenato (2022), los componentes o aspectos de la comunicación interna se dividieron en tres

dimensiones: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal (ver anexo 2).

- **Indicadores:** La dimensión comunicación descendente fue integrado por tres indicadores, la dimensión comunicación ascendente fue integrado por tres indicadores, y la dimensión comunicación horizontal fue integrado por tres indicadores.
- **Escala de medición:** El tipo de escala empleado para evaluar las respuestas a las preguntas del cuestionario fue ordinal. Concretamente, se consistió de una escala de tipología Likert que circunscribió las etiquetas categoriales: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre.

#### **Variable: Desempeño laboral**

- **Definición conceptual:** Según Quintana y Tarqui-Mamani (2019), se describe como como la conducta que tiene un colaborador mientras lleva a cabo de manera competente las responsabilidades que se asocian a su posición laboral.
- **Definición operacional:** De acuerdo con Ramos-Villagrasa et al. (2019), los factores o aspectos del rendimiento laboral se constituyen de tres componentes dimensionales: rendimiento en las tareas, rendimiento en los entornos y comportamientos de tipología contraproducente. (ver anexo 2)
- **Indicadores:** La dimensión de rendimiento en la tarea se compuso de tres indicadores, la dimensión de rendimiento en el contexto se compuso de tres indicadores, y la dimensión de comportamientos contraproducentes estuvo compuesta por tres indicadores.
- **Escala de medición:** La escala utilizada para la medición de las respuestas de las preguntas del cuestionario fue ordinal. La escala fue de tipología Likert: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

### **3.3.1. Población**

La población se trata del grupo de personas que comparten atributos similares y que pueden ser identificadas en relación con un tema de interés específico que se busca investigar (Sánchez et al., 2018). En esta investigación, el grupo de individuos que conformó la población estuvo compuesto por un total de 114 profesionales de la salud, que incluyeron médicos y no médicos, con especialidades en pediatría, cirugía y ginecología, todos pertenecientes al Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales.

- **Criterios de inclusión**

Personal sanitario del servicio de emergencia de medicina

Personal sanitario de ambos sexos.

Personal sanitario (médicos, no médicos, pediatría, cirugía o ginecología).

- **Criterios de exclusión**

Personal sanitario que no es del Servicio de Emergencia

Personal sanitario que presente algún permiso, descanso médico o inconveniente.

### **3.3.2. Muestra**

La muestra es conceptualizada como la sumatoria de individuos que han sido elegidos de la población y que comparten las mismas características para ser investigados con base en un interés específico. (Sánchez et al., 2018).

Dado que el número de profesionales es limitado, fue llevado en el servicio de medicina interna de Emergencia, lo que significa que se evaluó a la totalidad de los colaboradores sanitarios del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales.

### **3.3.3. Muestreo**

El muestreo se refiere al método o enfoque utilizado para seleccionar elementos de una población con el propósito de investigar ciertas características en un grupo más pequeño de esa población (Sánchez et al., 2018). En esta

investigación, no fue necesario emplear un muestreo estadístico, ya que se evaluó en pleno a la población de estudio.

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

Personal de salud del Servicio de Medicina Interna de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó la técnica de encuesta como método para obtener datos. Esta metodología de investigación implica recabar información a través de la formulación de preguntas estandarizadas o cuestionarios dirigidos a un grupo de individuos o a una muestra representativa de la población (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El instrumento que fue empleado en esta investigación fue el cuestionario (ver anexo 3) de acopio de datos es un medio utilizado en un estudio para conseguir información de los sujetos de investigación o de la población de interés (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En esta investigación se administraron dos tipos de cuestionarios: el cuestionario de comunicación interna y el cuestionario de desempeño laboral.

El Cuestionario de Comunicación Interna se basó en la Escala de Comunicación Organizacional Interna - 4G, desarrollada por la psicóloga Nicole Gonzales, la cual ha demostrado ser un instrumento confiable y válido. Este cuestionario fue adoptado y adaptado por Yarleque (2019) y consta de un total de 25 preguntas. Fue estructurado en tres partes o dimensiones: comunicación descendente (10 preguntas), comunicación ascendente (6 preguntas) y comunicación horizontal (9 preguntas).

Los puntajes totales obtenidos a partir de las encuestas aplicadas se categorizaron en tres niveles, utilizando percentiles (50 y 75) en su construcción.

- Buena (mayor P75: puntaje 101 a 125)
- Regular (P50 a P75: puntaje 75 a 100)
- Mala (menor P50: puntaje 25 a 74)

El Cuestionario de Desempeño Laboral, se basó en el Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), desarrollado por Koopmans et al. (2013). Esta

versión ha sido adaptada y validada por Ramos-Villagrasa et al. (2019) en una forma abreviada. El cuestionario constó de un total de 18 preguntas y estuvo organizado en tres componentes dimensionales: rendimiento en las tareas (5 preguntas), rendimiento contextual (8 preguntas) y los comportamientos de tipología contraproducente (5 preguntas).

Los puntajes totales obtenidos de las encuestas suministradas se clasificaron en tres niveles distintos, y para ello, se emplearon los percentiles 50 y 75 en su elaboración.

- Bueno (mayor P75: puntaje 73 a 90)
- Regular (P50 a P75: puntaje 54 a 72)
- Malo (menor P50: puntaje 18 a 53)

### **Validez y confiabilidad de instrumentos**

La validez se refirió a la medida en la cual un instrumento tiene la capacidad de medir con precisión lo que se supone que debe medir. Esto implica que los resultados obtenidos al utilizar el instrumento, demostraron que midió de manera correcta aquello que se pretendió evaluar. A su vez, la confiabilidad se relacionó con la capacidad del instrumento para generar resultados consistentes cuando se volvió a aplicar en condiciones similares a la primera vez, lo que significó que los resultados fueron reproducibles y estables. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En este estudio, se ejecutó una valoración de la validez de los instrumentos mediante la revisión de un conjunto de profesionales o expertos. También se realizó una valoración de la confiabilidad de ambos instrumentos a través de una prueba piloto aplicado a 20 profesionales de la salud fuera del estudio, el cual generó puntuaciones que permitieron calcular el coeficiente de Alfa de Cronbach. Un coeficiente que supere el valor de 0.7 indicó que el instrumento es fiable. Es así que, para la presente propuesta investigativa se logró un valor de 0.889 para el cuestionario comunicación interna y 0.816 para el cuestionario desempeño laboral, demostrándose que tiene una confiabilidad aceptable para su posterior uso (Ver Anexo).

### **3.5. Procedimientos**

En primer lugar, se procedió a solicitar una reunión con las autoridades del establecimiento de salud con el fin de informar sobre el proyecto y obtener la autorización indispensable para realizar la labor en terreno. A continuación, se informó al personal de salud del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales acerca de los objetivos de la propuesta investigativa y los avances de participar en la misma.

En la segunda instancia, se llevó a cabo la aplicación de la encuesta, con la recopilación de los datos de forma digital. En caso de ser necesario, se aplicó la encuesta de manera presencial. Luego de completar la fase de recolección de datos, se realizó a cabo una exhaustiva revisión de la calidad de la información registrada en los cuestionarios antes de proceder a su introducción en una estructura informática de datos y su posterior análisis.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Después de recopilar los datos, se procedió a ingresarlos en el software estadístico SPSS versión 25. Antes de realizar el procesamiento y análisis, se llevó a cabo una revisión para evaluar la consistencia de los datos y se realizó la codificación necesaria.

En primera instancia del análisis, se llevó a cabo un análisis descriptivo, presentando tablas de frecuencia que representaron y resumieron los datos recopilados. En una segunda fase, se desarrolló un análisis científico bivariado para evaluar la relación entre las variables de estudio. Esto se realizó a través de la aplicación de la prueba de correlación de Spearman, con un nivel de confianza del 95%, y se estableció que existe una relación significativa cuando el valor de  $p$  fue igual o inferior a 0.05.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se aseguró la privacidad de informaciones recolectadas, sin divulgar información relacionada a los participantes con compromiso de la autora. Además, se cumplió los derechos de autoría científica al redactar citas y referencias según Normas APA, de la edición séptima. También se respetaron las normas señaladas por la Universidad César Vallejo y los reglamentos proporcionados por el ente educativo.

#### IV. RESULTADOS

El análisis estadístico de los datos fue en base a 114 profesionales de la salud, que incluyeron médicos y no médicos, con especialidades en pediatría, cirugía y ginecología, pertenecientes al Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023.

##### Resultado descriptivo

###### **Tabla 1.**

*Comunicación interna en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

<b>Comunicación interna</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Buena	18	15.8
Regular	47	41.2
Mala	49	43.0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al profesional de salud

La tabla 1 muestra que gran parte de los profesionales de la salud tuvieron una comunicación interna mala (43%) y regular (41.2%), mientras que menos de la quinta parte tuvieron una comunicación interna buena (15.8%).

###### **Tabla 2.**

*Dimensiones de la comunicación interna en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

<b>Dimensiones</b>	<b>Comunicación descendente</b>		<b>Comunicación ascendente</b>		<b>Comunicación horizontal</b>	
	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Buena	22	19.3	19	16.7	24	21.1
Regular	44	38.6	58	50.9	44	38.6
Mala	48	42.1	37	32.5	46	40.4
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al profesional de salud

La tabla 2 muestra que, entre las dimensiones de la comunicación interna, más de la mitad de los profesionales de la salud tuvieron una comunicación ascendente regular (50.9%), mientras que menos de la mitad presentaron una comunicación descendente (42.1%) y comunicación horizontal (40.4%) mala.

**Tabla 3.**

*Desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

<b>Desempeño laboral</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Buena	20	17.5
Regular	43	37.7
Mala	51	44.7
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al profesional de salud

La tabla 3 muestra que el 43% de los profesionales de la salud presentaron un desempeño laboral malo, el 37.7% un desempeño laboral regular y el 17.5% tuvieron un desempeño laboral bueno.

**Tabla 4.**

*Dimensiones del desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

<b>Dimensiones</b>	<b>Rendimiento en la tarea</b>		<b>Rendimiento en el contexto</b>		<b>Comportamientos contraproducentes</b>	
	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Buena	21	18.4	16	14.0	26	22.8
Regular	46	40.4	42	36.8	67	58.8
Mala	47	41.2	56	49.1	21	18.4
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>114</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al profesional de salud

La tabla 4 muestra que, entre las dimensiones del desempeño laboral, más de la mitad de los profesionales de la salud presentaron un regular comportamiento contraproducente (50.9%), mientras que menos de la mitad presentaron un mal rendimiento en la tarea (41.2%) y en el contexto (49.1%).

### **Análisis inferencial**

Con el fin de abordar las hipótesis de investigación, se procedió a evaluar inicialmente las variables de interés (comunicación interna y desempeño laboral) mediante la prueba de Kolmogórov-Smirnov. El propósito era determinar la presencia de normalidad en los datos, como se detalla en la tabla 5:

#### **Tabla 5.**

*Prueba de Kolmogórov-Smirnov para la distribución normal para la variable comunicación interna y la variable desempeño laboral*

<b>Variables</b>	<b>Kolmogórov-Smirnov</b>		
	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>p-valor*</b>
<b>Comunicación interna</b>	0.117	114	0.001
Comunicación descendente	0.098	114	0.009
Comunicación ascendente	0.218	114	0.000
Comunicación horizontal	0.131	114	0.000
<b>Desempeño laboral</b>	0.109	114	0.002

\*p-valor>0.05 evidencia la normalidad de los datos

Fuente: Cuestionario aplicado al profesional de salud

Se expone que tanto la variable comunicación interna ( $p=0.001$ ) y sus dimensiones comunicación descendente ( $p=0.009$ ), comunicación ascendente ( $p=0.000$ ) y comunicación horizontal ( $p=0.000$ ), así como la variable desempeño laboral ( $p=0.002$ ), no siguen una distribución normal ( $p<0.05$ ), por ende, el análisis de las hipótesis fueron mediante la prueba no parametrizada Rho de Spearman.

## Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

**Ho:** No existe relación entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023.

**Hi:** Existe relación entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023.

Si el valor de  $p < 0.05$ , se rechaza el  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

Si el valor de  $p > 0.05$ , no se rechaza el  $H_0$ .

### **Tabla 6.**

*Comunicación interna y desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

	<b>Rho de Spearman</b>	<b>Desempeño laboral</b>
	Coeficiente de correlación	0.485
<b>Comunicación interna</b>	p-valor	0.000*
	n	114

\*Prueba de correlación Rho de Spearman con  $p < 0.05$  significativo

La tabla 6 evidencia que existe un nexo significativo entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral ( $p\text{-valor}=0.000 < 0.05$ ) en el personal sanitario del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Además, la relación fue de manera directa ( $Rho=0.485$ ), es decir, los profesionales de salud con buen nivel de comunicación interna manifiestan mejor desempeño laboral, y viceversa.

## Hipótesis específica 1

**Ho:** No existe relación entre los niveles de la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

**H1:** Existe relación entre los niveles de la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

Si el valor de  $p < 0.05$ , se rechaza el  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

Si el valor de  $p > 0.05$ , no se rechaza el  $H_0$ .

### Tabla 7.

*Comunicación descendente y desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

	Rho de Spearman	Desempeño laboral
<b>Comunicación descendente</b>	Coeficiente de correlación	0.213
	p-valor	0.023*
	n	114

\*Prueba de correlación Rho de Spearman con  $p < 0.05$  significativo

La tabla 7 evidencia que existe una relación significativa entre el nivel de la comunicación descendente y el nivel de desempeño laboral ( $p\text{-valor}=0.023 < 0.05$ ) en el personal sanitario del área de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Además, la relación fue de manera directa ( $Rho=0.213$ ), es decir, los profesionales de salud con un buen nivel de comunicación descendente manifiestan un mejor desempeño laboral, y viceversa.

## Hipótesis específica 2

**Ho:** No existe relación entre los niveles de la comunicación ascendente y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

**H2:** Existe relación entre los niveles de la comunicación ascendente y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

Si el valor de  $p < 0.05$ , se rechaza el Ho y se acepta la H2.

Si el valor de  $p > 0.05$ , no se rechaza el Ho.

### Tabla 8.

*Comunicación ascendente y desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

	Rho de Spearman	Desempeño laboral
<b>Comunicación ascendente</b>	Coefficiente de correlación	0.288
	p-valor	0.002*
	n	114

\*Prueba de correlación Rho de Spearman con  $p < 0.05$  significativo

La tabla 8 evidencia que existe una relación significativa entre el nivel de la comunicación descendente y el nivel de desempeño laboral ( $p\text{-valor}=0.002 < 0.05$ ) en el personal sanitario del área de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Además, la relación fue de manera directa ( $Rho=0.288$ ), es decir, los profesionales de salud con un buen nivel de comunicación ascendente manifiestan un mejor desempeño laboral, y viceversa.

### Hipótesis específica 3

**Ho:** No existe relación entre: los niveles de la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

**H3:** Existe relación entre: los niveles de la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.

Si el valor de  $p < 0.05$ , se rechaza el Ho y se acepta la H3.

Si el valor de  $p > 0.05$ , no se rechaza el Ho.

#### **Tabla 9.**

*Comunicación horizontal y desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023*

	<b>Rho de Spearman</b>	<b>Desempeño laboral</b>
<b>Comunicación horizontal</b>	Coeficiente de correlación	0.307
	p-valor	0.010*
	n	114

\*Prueba de correlación Rho de Spearman con  $p < 0.05$  significativo

La tabla 9 evidencia que existe una relación significativa entre el nivel de la comunicación descendente y el nivel de desempeño laboral ( $p\text{-valor}=0.010 < 0.05$ ) en el personal sanitario del área de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Además, la relación fue de manera directa ( $Rho=0.307$ ), es decir, los profesionales de salud con un buen nivel de comunicación horizontal manifiestan un mejor desempeño laboral, y viceversa.

## V. DISCUSIÓN

Con respecto a la hipótesis general, se consiguió corroborar que las comunicaciones internas si repercute el desempeño laboral del personal de salud del servicio de emergencia. Asimismo, dicha repercusión fue directa y de intensidad moderada ( $p=0.000$ ; Rho: 0.485); esto quiere decir, que cuanto mejores son los procesos comunicacionales internos, el desempeño derivado de las labores es mejor, y viceversa. Este resultado es congruente con lo reportado por Damián et al. (2021) quienes en un estudio realizado en un hospital público de Ancash encontraron relación significativa y directa, pero de baja intensidad entre la comunicación interna y el desempeño laboral ( $p<0.05$ ;  $r: 0.276$ ) en profesionales de la salud. Este hallazgo coincide también con un estudio realizado en Indonesia donde la comunicación interna se relacionó de manera significativa, así como directa ( $p<0.05$ ;  $\beta: 0.313$ ) con el desempeño laboral de personal de salud (Frans et al., 2021). Asimismo, un estudio realizado en Portugal por Gomes et al. (2021) también coincide al reportar una repercusión significativa, positiva y de baja gradación entre la comunicación interna y el desempeño laboral ( $p<0.05$ ;  $r: 0.236$ ), lo cual es similar a lo observado en la presente investigación.

Como es posible apreciar, estudios nacionales e internacionales apoyan la relación encontrada entre los procesos comunicacionales internos y el desempeño en el ámbito laboral (Aragadvay, 2022); no obstante, en la mayoría de casos dicha relación es de baja intensidad. Esto permite deducir la existencia de otras variables que también estarían influenciando sobre el desempeño laboral, que según Matulcikova et al. (2023) son de tipo profesionales, vinculados a la personalidad, conductual laborales, factores organizacionales, etc. De manera, específica Aregay (2019) en una investigación realizada en Etiopía halló que si bien la comunicación interna ( $p=0.033$ ) influye sobre el desempeño laboral, también lo hacen la adaptación tecnológica ( $p=0.000$ ), el liderazgo estratégico ( $p=0.001$ ), la disponibilidad de recursos ( $p=0.004$ ), así como la estructura organizacional ( $p=0.000$ ). No obstante, el presente estudio solo se aboca al estudio del factor comunicación interna, cuya relevancia radica en su influencia sobre el clima organizacional (Vilca et al., 2021), compromiso con el trabajo (Tkalac et al., 2023) y satisfacción laboral (Abu, 2022); todo ello en conjunto propiciarían mayores cuotas de desempeño laboral en los trabajadores.

Autores como Jakubiec (2019) destacan que los procesos de intercambio de informaciones, mensajes y flujo de comunicación dentro de las organizaciones propician una gestión eficiente; si ello, se añade un buen clima organizacional (Rojas, 2019), competitividad profesional (Mulang, 2021), elevada motivación laboral (Bohórquez et al., 2020), trabajo en equipo (Heredia y Sullca, 2022), óptimas relaciones interpersonales (Torres, 2019), motivación laboral (Quispe et al., 2022), etc. se tendría elementos suficientes para mejorar la performance. La relación hipotéticamente existente entre el proceso comunicativo interno y el rendimiento laboral se explicaría además mediante, la facilitación del trabajo y una ágil coordinación entre equipos de trabajo, manteniendo al personal informado sobre políticas, cambios organizativos, reconocimiento del trabajo y proporcionando retroalimentación constructiva; todo ello contribuye a un ambiente de trabajo de mayor positividad, así como productividad. La relevancia de los procesos comunicativos es aún más importante en áreas de emergencia; dada la necesidad de transmitir informaciones críticas, urgente coordinación, asignación adecuada de recursos y prestación de atenciones médicas donde el tiempo de respuesta puede marcar la diferencia vivir o desfallecer.

Con respecto a la primera hipótesis específica, se consiguió corroborar que las comunicaciones descendentes son capaces de repercutir el desempeño en el ámbito laboral del personal de salud del servicio de emergencia. Asimismo, dicha repercusión fue directa y de intensidad baja ( $p=0.023$ ;  $Rho: 0.213$ ); esto quiere decir, que cuanto mejores son los procesos comunicacionales descendentes, mayor es el desempeño en el escenario laboral, y viceversa. Este resultado es congruente con Damián et al. (2021) quienes reportaron también una vinculación directa y de baja intensidad entre la comunicación descendente y el desempeño laboral ( $p<0.05$ ;  $r: 0.338$ ) de profesionales de la salud de un hospital peruano del MINSA. No obstante, parece ser que la magnitud de esta relación es variable según el entorno organizacional donde se evalúe, así estudios como Champac (2019) reportaron también una relación de naturaleza significativa y directa entre las comunicaciones descendentes y la performance en el trabajo del personal sanitario de un ente hospitalario adscrito a EsSalud, siendo dicha relación alta ( $p=0.000$ ;  $Rho: 0.775$ ). En ambos casos (hospital MINSA y EsSalud), la calidad de la comunicación interna descendente es fundamental, pero su impacto en el

desempeño laboral puede variar debido a las diferencias en la estructura organizativa, las fuentes de financiamiento, la cultura laboral y la percepción del personal respecto a la efectividad de las políticas y recursos disponibles.

Los procesos comunicacionales descendentes fluyen de grupos laborales o niveles con superioridad en autoridad mayor hacia niveles situados en un peldaño inferior en una organización (Yuliaty, 2021), hospitalaria en este caso. Asimismo, tiene un carácter direccional y busca el asignamiento de metas, proporcionar instrucciones sobre puestos laborales, explicar políticas y procedimientos, así como brindar feed back acerca de la performance laboral (Chiavenato, 2022). En ese sentido, es previsible que una buena comunicación interna tenga influencia sobre la performance de los profesionales de la salud; de ahí que en el presente estudio se compruebe dicha relación y en todos los estudios con los cuales se contrastó este hallazgo. Dicha relación puede explicarse mediante la influencia que la comunicación descendente posee sobre la satisfacción laboral del personal de salud ( $p=0.000$ ;  $r: 0.393$ ) reportada por Toledo (2021); y partir de allí propiciar mayores cuotas de desempeño en el trabajo.

Los procesos comunicacionales descendentes en el área de emergencia hospitalaria tiene impacto crucial en el desempeño laboral como ha sido demostrado en la presente investigación, dado que una comunicación clara desde la dirección proporciona instrucciones precisas y actualizadas sobre protocolos de emergencia, permitiendo una respuesta rápida y coordinada ante situaciones críticas. Además, la retroalimentación constante y efectiva sobre la gestión de emergencias contribuye al aprendizaje continuo y al desarrollo de habilidades para enfrentar desafíos imprevistos. La comunicación descendente también puede influir en la gestión de recursos y la distribución de tareas, optimizando la eficiencia y reduciendo la carga laboral excesiva. Asimismo, un flujo comunicativo que reconozca el esfuerzo del personal en situaciones de alta presión puede mantener altos niveles de motivación y bienestar emocional, aspectos fundamentales para mantener la calidad de la atención en un entorno tan demandante como es el área de emergencia del hospital público donde fue realizado el presente estudio.

El referido a la segunda hipótesis específica, se logró corroborar que la comunicación ascendente si repercute el desempeño laboral del personal de salud

del servicio de emergencia. Asimismo, dicha repercusión fue directa y de intensidad baja ( $p=0.002$ ; Rho: 0.288) en un hospital EsSalud donde se realizó este estudio; esto quiere decir, que cuanto mejor es la comunicación ascendente, mayor es el desempeño laboral, y viceversa. La relación reportada en el presente estudio coincide con lo hallado en un estudio realizado por Champac (2019) en otro hospital EsSalud de Lima, donde dicha relación positiva entre comunicación ascendente y el desempeño del personal de salud fue moderada ( $p=0.000$ ; Rho: 0.677). La distinta magnitud de relación reportada podría atribuirse a la efectividad con que los procesos comunicacionales ascendentes se desarrollan en ambos hospitales EsSalud pues en este estudio 32.5% de veces fue buena, pero en el estudio de Champac (2019) este porcentaje fue 50.0%. De alguna forma, este resultado, también coincide con el estudio de Toledo (2021) realizado un hospital EsSalud nivel III donde la comunicación ascendente se relacionó positiva y ligeramente con el desempeño ( $p=0.002$ ;  $r$ : 0.390) de un grupo de profesionales de la salud de un área crítica hospitalaria.

La comunicación ascendente esta fluye de los grupos o niveles inferiores de autoridad a los niveles superiores en una organización (Chiavenato, 2022). En una organización hospitalaria, se utiliza para brindar realimentación a los gestores hospitalarios, formular preguntas, proporcionar feedback, hacer sugerencias, brindar reportes, etc. Si bien es posible inferir que la eficacia con que se lleven a cabo estos procesos comunicativos ascendentes influye sobre el desempeño, estudios como Damián (2021) reportaron que la comunicación ascendente no se relaciona con el desempeño ( $p<0.05$ ). Asimismo, dicho hallazgo precede de un contexto organizacional hospitalario de menor capacidad resolutive que carece del área de emergencia. Nuevamente, los diferentes contextos organizacionales de salud con que se contrastan lo observado en este estudio, explicarían no solo la distinta magnitud de asociación sino también la ausencia de la misma.

A todo ello, se añadiría la naturaleza del área hospitalaria donde se evalúa dicha relación, ya que es diferente el analizársele en un área de bajo riesgo como consultorios externos y un área crítica como emergencia, pues mientras que la comunicación interna en emergencia es vital debido a la necesidad inmediata de coordinación entre equipos para responder rápidamente a situaciones críticas,

priorizando la transmisión rápida de información precisa para tomar decisiones instantáneas y el trabajo interdisciplinario efectivo (Blackbrun et al., 2019); mientras que en áreas como consultorio las comunicaciones internas enfatizan la continuidad del cuidado del paciente y la confidencialidad de la información médica.

En lo que respecta a la tercera hipótesis específica, se corroboró que la comunicación horizontal si repercute el desempeño laboral del personal de salud del servicio de emergencia. Además, dicha repercusión fue directa y de intensidad baja ( $p=0.010$ ;  $Rho: 0.307$ ); esto quiere decir, que cuanto mejor es la comunicación horizontal, mayor es el desempeño laboral, y viceversa. Este hallazgo coincide con un estudio en un hospital de Lima donde también se observó relación positiva entre comunicación horizontal y desempeño laboral, empero dicha relación fue alta ( $p=0.000$ ;  $Rho: 0.757$ ) (Champac, 2022). Este resultado coincide en parte con otro estudio en un hospital de tercer nivel de Lima, donde la comunicación horizontal en el personal de salud influyó en la satisfacción laboral ( $p=0.000$ ;  $r: 0.569$ ) del mismo. La comunicación horizontal permite que los miembros del equipo se sientan escuchados, respetados y con la oportunidad de contribuir con sus conocimientos y habilidades (Chiavenato, 2022), para el cuidado de pacientes en ese caso; y de esta manera, propiciar mayor satisfacción laboral, que alimentada por la comunicación horizontal efectiva, impacta positivamente en el desempeño laboral.

Investigadores peruanos como Damián et al. (2021) discrepan de la relación observada entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral ( $p<0.05$ ) en personal de salud. El presente estudio fue realizado en profesionales de salud de una misma área hospitalaria como emergencia, lo que hizo que todos se conduzcan bajo un mismo fin rector que es proporcionar una respuesta inmediata ante situaciones médicas críticas, priorizando la vida y la estabilización del paciente. Esto probablemente generó que la naturaleza de las interacciones e intercambio de información, ideas y conocimientos entre individuos que ocupan un nivel similar o equivalente en la estructura organizativa (comunicación horizontal) sea distinta a la que se dio en el estudio de Damián et al. (2021) realizado en personal del área de ginecoobstetricia. Esto explica en parte su discrepancia con el presente estudio, siendo necesarios no dejar de reconocer que sobre el desempeño laboral también podrían ejercer influencia el clima organizacional (Rojas, 2019), la motivación

laboral (Bohórquez et al., 2020) e incluso la idoneidad con que se gestione administrativamente (Pumacayo, 2023) dicha área.

La comunicación horizontal en el personal de salud del área de emergencia de Hospital Jorge Voto Bernales juega un papel crucial en el desempeño laboral y la eficacia general del equipo. Esta forma de comunicación, que implica interacciones entre profesionales de nivel similar o equivalente, impacta significativamente en la mejora de toma de decisiones, fomenta un ambiente colaborativo donde cada miembro del equipo puede contribuir con sus habilidades y conocimientos. Asimismo, omitir las jerarquías en la comunicación, se agilizan los procesos de intercambio de información y al ser una comunicación horizontal se crea un entorno donde cada miembro se siente valorado y escuchado. Esto construye confianza mutua y promueve un sentido de pertenencia, lo que puede mejorar la moral y la motivación del equipo; y finalmente, impacta en el desempeño laboral del personal que labora en esta área hospitalaria.

Después de evaluar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en el área de emergencia de un hospital, los resultados obtenidos revelan una relación significativa y directa entre ambos constructos. La presente investigación realizada en el Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho confirma que una comunicación horizontal efectiva entre el personal de salud dentro del entorno de emergencia no solo influye positivamente en el desempeño laboral, sino que también impactaría en la eficacia general del equipo. Los hallazgos evidencian cómo una comunicación abierta, fluida y colaborativa tanto ascendente, descendente como horizontal entre los profesionales de salud conlleva a una toma de decisiones más acertada, a una mayor eficiencia operativa, a un ambiente laboral más cohesionado y, en última instancia, un mayor desempeño en el trabajo, al tiempo que las prestaciones de salud son más seguras y de mayor calidad para los pacientes. Estos procesos comunicativos internos son incluso más importantes en contextos de crisis sanitaria según sugieren Vásquez et al. (2023). Finalmente, estos hallazgos subrayan la importancia de fomentar estrategias que fortalezcan la comunicación interna en el área de emergencia hospitalaria, lo que podría traducirse en mejoras significativas en la atención médica de urgencia y en el bienestar tanto de los usuarios internos como de los pacientes.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Existe relación significativa de manera directa entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Determinándose que, un buen nivel de comunicación interna muestra un mejor desempeño laboral, y viceversa.
- Segunda:** Existe relación significativa de manera directa entre el nivel de la comunicación descendente y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Evidenciándose que, un buen nivel de comunicación descendente muestra un mejor desempeño laboral, y viceversa.
- Tercera:** Existe relación significativa de manera directa entre el nivel de la comunicación ascendente y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Observándose que, un buen nivel de comunicación ascendente muestra un mejor desempeño laboral, y viceversa.
- Cuarta:** Existe relación significativa de manera directa entre el nivel de la comunicación horizontal y el nivel de desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023. Determinándose que, un buen nivel de comunicación horizontal muestra un mejor desempeño laboral, y viceversa.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** A los directivos médicos del Hospital Jorge Voto Bernales, establecer políticas y estrategias que fomenten una comunicación interna clara, abierta y efectiva. Estas estrategias podrían incluir el establecimiento de canales comunicacionales de índole efectiva y accesible, la promoción de un ambiente que fomente la retroalimentación constructiva y abierta, así como la puesta en marcha de programas que posibiliten la capacitación en habilidades comunicativas para el personal de salud, esperando que luego estas acciones mejoren el desempeño laboral, además de fortalecer la calidad de atención brindada a pacientes.
- Segunda:** A la jefatura del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, enfocar esfuerzos en mejorar la efectividad de esta comunicación descendente mediante la implementación de medidas que fomenten una comunicación más clara, precisa y oportuna desde los niveles superiores de la jerarquía hacia los equipos médicos; asimismo, capacitarse continuamente para mejorar sus habilidades de comunicación descendente, asegurando que el mensaje sea transmitido de manera efectiva y comprensible para el personal de salud.
- Tercera:** A la jefatura del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales promover un ambiente donde se fomente y se valore activamente la retroalimentación y las opiniones del personal médico hacia los niveles superiores de la jerarquía (comunicación ascendente). Esto podría lograrse implementando canales de comunicación abiertos y accesibles, como buzones de sugerencias, reuniones regulares o plataformas digitales, que faciliten la expresión de ideas, preocupaciones o propuestas por parte del personal médico.
- Cuarta:** A los profesionales sanitarios adscritos al Servicio Emergencia correspondientes al Hospital Jorge Voto Bernales, fomentar en ellos mismos una mejor comunicación entre pares (comunicación

horizontal), así como la creación de grupos de trabajo interdisciplinarios, reuniones regulares entre distintos colectivos profesionales, y el uso de plataformas digitales que faculten el intercambiar recursos informacionales y experiencias. Además, se debe incentivar la creación de espacios formales e informales que promuevan la interacción entre profesionales de salud, permitiendo compartir conocimientos, resolver problemas en conjunto y establecer relaciones colaborativas en el área de emergencia.

## REFERENCIAS

- Abu, H., Ramoo, V., Chong, M., Danaee, M., y Aljeesh, Y. (2022). The impact of organisational communication satisfaction on health care professionals' work engagement. *Journal of nursing management*, 30(1), 214-225. <https://bit.ly/3t7xKCE>
- Akinwale, O. (2019). Employee voice: Speaking up in organisation as a correlate of employee productivity in oil and gas industry: An empirical investigation from Nigeria. *Serbian Journal of Management*, 14(1), 97-121. <https://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=1452-48641901097A>
- Almutairi, R., Surya, R., Kodriyah, L., Yusuf, A., Kurniasari, F., Razeeni, D., & Kotijah, S. (2022). Analysis of organizational culture factors that influence the performance of health care professionals: A literature review. *J Public Health Afr*, 13(2), e2415. <https://doi.org/10.4081%2Fjphia.2022.2415>.
- Aragadvay, M. (2022). *Influencia de la comunicación interna en el desempeño del personal en el Hospital Básico Moderno de Riobamba* (Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Repositorio institucional. <https://bit.ly/3Ply5og>
- Aregay, M. (2019). *The Effects of Internal Communication on Employees' Performance: in the Case of Ethiopian Ministry of Health*. (Tesis de maestría, Addis Ababa University). Repositorio institucional. <http://etd.aau.edu.et/handle/123456789/18879>
- Baltazar, D., Rosas, E., García, I., Ibarra, J., & Pirez, M. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. *Revista Sanus*, 7(3), e295. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>.
- Beasley, L., Grace, S., y Horstmanshof, L. (2021). Assessing individual readiness for change in healthcare: a review of measurement scales. *Journal of Health Organization and Management*, 35(8), 1062-1079. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JHOM-10-2020-0414/full/html>

- Blackburn, J., Ousey, K., Goodwin, E. (2019). Information and communication in the emergency department. *Int Emerg Nurs.* 42, 30-35. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2018.07.002>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <https://bit.ly/46iCYKb>
- Casas, A., y Roca, J. (2020). Propuesta de comunicación interna para promocionar la participación en sistemas de gestión de la calidad en el sector público colombiano. En Y. Rodríguez-Rojas, L. Rodríguez-González, G. Peña (Eds), *Investigación en Sistemas de Gestión. Avances y retos de la gestión integral* (pp. 49-91). Ediciones USTA. <https://bit.ly/3PrvQo2>
- Champac, A. (2022). *Comunicación interna y desempeño laboral de los empleados de Haduyp S.J.L EsSalud – Lima, 2022*. (Tesis de grado, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://shorturl.at/adn12>
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (4ta ed.). México: McGraw Hill. <https://bit.ly/45ORJVn>
- CONCYTEC. (2018). Reglamento de Calificación Clasificación y Registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. Lima, Perú: CONCYTEC. <https://www.gob.pe/institucion/concytec/informes-publicaciones/2131042-reglamento-de-calificacion-clasificacion-y-registro-de-los-investigadores-del-sistema-nacional-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-tecnologica-reglamento-renacyt>
- Damián, J., Castillo, E., Reyes, C., Salas, R., y Ayala, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Revista MediSur*, 19(4), 624-632. <https://shorturl.at/disYT>
- De Franco, M. y Solórzano, J. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico. *Mundo Recursivo*, 3(1), 1-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8474590>
- Flores, M., Cabezuelo-Lorenzo, F., y Chalá, P. (2022). Las prácticas profesionales de la comunicación y las relaciones públicas de las ONG internacionales ante

- la crisis del COVID-19: el caso de México. *Observatorio Journal*, 16(2), 150-168. <https://bit.ly/44YPXzQ>
- Frans, C., Isnurhadi, B., Zunaidah, C., y Hanafi, A. (2021). Influence of Internal Communication and Work Discipline on Performance of Employees at the Health Department Of Lubuk Linggau City. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(3), 214-222. <https://bit.ly/45XdRwX>
- Giusti, E., Pedroli, E., D'Aniello, G., Stramba, C., Pietrabissa, G., Manna, C., y Molinari, E. (2020). The Psychological Impact of the COVID-19 Outbreak on Health Professionals: A Cross-Sectional Study. *Frontiers in psychology*, 11, 1684. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.01684/full>
- Gomes, D., Lourenço, P., y Ribeiro, N. (2021). When COVID-19 Is the Invader and Internal Communication Is the Hero: Understanding the Influence of Internal Communication on Individual Performance and Evaluating the Mediating Role of Perceived Support. *Administrative Sciences*, 11(4), 136. <https://bit.ly/3Zk3hO1>
- Guerrero, M., Sotelo, J., y Cabezuelo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *International Journal of Communication Research*, 27(10), 54-66. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>.
- Heredia, V., Sullca, P. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(8), 926-938. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.13>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw-Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Isac, N., Dobrin, C., Raphalalani, L. P., & Sonko, M. (2021). Does organizational culture influence job satisfaction? A comparative analysis of two multinational companies. *Revista de Management Comparat International*, 22(2), 138-157. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1047326>
- Jakubiec, M. (2019). The importance of internal communication for management of an organisation. *Zeszyty Naukowe. Organizacja I Zarządzanie/Politechnika Śląska*, 9 (2). <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=107818>

- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A., y de Vet, H. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62, 6-28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Krijgsheld, M., Tummers, L., & Scheepers, F. (2022). Job performance in healthcare: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(5), e149. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5>.
- Li, J., Sun, R., Tao, W., y Lee, Y. (2021). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public relations review*, 47(1), 101984. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811120301119>
- Londero, V. (2022). *Comunicación Interna Sanatorio: reporte de caso* (Tesis de grado), Córdoba, Argentina. <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/24199/TFG%20-%20Valentina%20Londero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matulcikova, M., Hamranová, A., Brevenikova, D., Legyelfalusy, T. (2023). Selected Factors Influencing Employee Work Performance in Enterprises. *TEM Journal*, 12(3), 1668-1676. <https://doi.org/10.18421/TEM123-48>
- Méndez, J. (2018). *Estudio de los modelos de motivación. Material de motivación para el Curso de Administración de Proyectos II*. Cartago, Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica. <https://bit.ly/3RzEHHb>
- Mohammed, T., Mustapha, K. B., Godsell, J., Adamu, Z., Babatunde, K. A., Akintade, D. D., y Koh, S. C. (2021). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation and Recycling*, 164, 105169. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344920304869>
- Mulang, H. (2021). The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84-93. <https://www.goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/52>

- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Rev Colomb Cir*, 36(5), 188-192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>.
- Poccioni, M. (2019). La comunicación en hospitales: enfoques y perspectivas. *Revista Question*, 1(63), 01-15. <https://doi.org/10.24215/16696581e189>.
- Pumacayo, S. (2023). *Gestión administrativa y comunicación interna del personal de salud de un centro regional de telemedicina, Arequipa*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://bit.ly/45UgdfS>
- Quintana, D., y Tarqui-Mamani, C. (2019). Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la seguridad social del Callao – Perú. *Archivos de Medicina (Manizales)*, 20(1), 123-132. <https://bit.ly/3Zqfoch>
- Quispe, M., Lora, M., Cedrón, Y., Rodríguez, J., Barra, F., Castillo, V. (2021). Motivation and Job Performance at the Regional Health Management of La Libertad During COVID-19. *7th Brazilian Technology Symposium, BTSym 2021*; 592-597. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04435-9\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04435-9_63)
- Ramos-Villagrasa, P., Barrada, J., Fernández del Rio, E., Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 195-205. <https://bit.ly/3Lu0cVT>
- Rehder, K., Adair, K. C., y Sexton, J. B. (2021). The science of health care worker burnout: Assessing and improving health care worker well-being. *Archives of Pathology & Laboratory Medicine*, 145(9), 1095-1109. <https://meridian.allenpress.com/aplm/article/145/9/1095/469816/The-Science-of-Health-Care-Worker-Burnout>
- Rojas, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. *Revista Peruana de Ciencias de la Salud*, 1(4), 191-196. <https://bit.ly/3PqNo3x>
- Roque, D., Lourenco, P., y Ribeiro, N. (2021). When COVID-19 Is the Invader and Internal Communication Is the Hero: Understanding the Influence of Internal Communication on Individual Performance and Evaluating the Mediating Role of Perceived Support. *Administrative Sciences*, 11(4), 136. <https://bit.ly/44YwfE8>

- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sincic, D., Poloski, N., y Tkalac, A. (2020). Does good internal communication enhance life satisfaction? *Journal of Communication Management*, 24, 363–76. <https://bit.ly/3rkyt2Z>
- Tkalac, A., Galic, Z., y Znidar, K. (2023). The relationship of internal communication satisfaction with employee engagement and employer attractiveness: testing the joint mediating effect of the social exchange quality indicators. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1313-1340. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/23294884211053839>
- Toledo, P. (2021). *Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de un hospital de EsSalud, Lima, Perú*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán). Repositorio institucional. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/6690>
- Torres, M. (2019). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del hospital Santa Rosa Puerto Maldonado, 2018* (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Repositorio institucional. <https://bit.ly/3RoIRBu>
- Vásquez, M., Zamudio, R., Cáceres, A., Zúñiga, M., Layme, J., Arias, J., et al. Health risk communication due to the COVID-19 health crisis. *Boletín de Malariología y Salud Ambiental*, 63(1), 81-87. <https://doi.org/10.52808/BMSA.8E7.631.011>
- Vicencio, O. (2018). *La investigación en las ciencias sociales*. 2da ed. México: Editorial Trillas.
- Vilca, A., De la Cruz, M., Vilca, M., y Loo, A. (2021). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa. *SCIÉENDO*, 24(3), 147-153. <https://bit.ly/3RteVEi>
- Wahyudi, W. (2022). Five components of work motivation in the achievement of lecturer performance. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 466-473. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i2.528>

- Yue, C., Men, L., y Ferguson, M. (2020). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169–95. <https://bit.ly/46hy8x2>
- Yuliaty, F. (2021). The importance of organizational communication in improving employee performance: A case study of the Regional Revenue Management Agency of the City of Bandung. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 361-370. <https://ijsoc.goacademica.com/index.php/ijsoc/article/view/303>
- Zhang, C., y Liu, L. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(2), 253-262. <https://bit.ly/3xA67C3>
- Zulaikah, R., Tamtomo, D., Sulaeen, E. (2020). Multilevel Analysis of Community Health Center, Performance of Health Personnel: Evidence from Ngawi, East Java. *Journal of Health Policy and Management*, 5(1), 13-22. <https://bit.ly/46g0GXI>

## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 3: Fichas de instrumentos

Anexo 4: Validación por juicio de expertos

Anexo 5: Confiabilidad de instrumento

Anexo 6: Cuestionario 1 y 2

Anexo 7: Consentimiento informado

Anexo 8: Documento presentación a entidad en donde se realizó la investigación

Anexo 9: Documento aceptación de la entidad en donde se realizó la investigación

Anexo 10: Base de datos

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Comunicación interna y desempeño laboral en personal de salud del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023							
Problema de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables y Dimensiones				
<p><b>Problema General</b> Cómo afecta la comunicación interna en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales, 2023?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo afecta la comunicación descendente en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023?</p> <p>2. ¿Cómo afecta la comunicación ascendente en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023?</p> <p>3. ¿Cómo afecta la comunicación horizontal en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar si la comunicación interna afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1. Evaluar si la comunicación descendente afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p> <p>2. Determinar si la comunicación ascendente afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p> <p>3. Determinar si la comunicación horizontal afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La comunicación interna afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>1. La comunicación descendente y el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p> <p>2. La comunicación ascendente afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho 2023</p> <p>3. La comunicación horizontal afecta en el desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia del Hospital Jorge Bernales Corpancho, 2023.</p>	<b>Variable 1: Comunicación interna</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Comunicación descendente	Difusión de decisiones gerenciales a los trabajadores	1,2,3	Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Buena (mayor P75: puntaje 101 a 125);  Regular (P50 a P75: puntaje 75 a 100);  Mala (menor P50: puntaje 25 a 74)
				Fluidez de la información	4,5,6		
				Facilita el conocimiento y cultura organizacional	7,8,9,10		
			Comunicación ascendente	Accesibilidad a sus superiores	11,12,13		
				Aporte de sugerencias	14		
				Interacción con los jefes	15,16		
			Comunicación horizontal	Favorecimiento del área	17,18,19		
				Fluidez del trabajo	20,21,22		
Coordinación entre pares	23,24,25						
<b>Variable 2: Desempeño laboral</b>							
Rendimiento en la tarea	Gestión del tiempo	1,2	Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Buena (mayor P75: puntaje 73 a 90);  Regular			
	Previsión resultados	3					
	Capacidad para establecer prioridades y trabajar eficiente	4,5					

				<table border="1"> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Rendimiento en el contexto</td> <td>Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes</td> <td>6,7</td> <td rowspan="6">(P50 a P75: puntaje 54 a 72);  Mala (menor P50: puntaje 18 a 53)</td> </tr> <tr> <td>Formación y desarrollo de competencias</td> <td>8,9</td> </tr> <tr> <td>Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas</td> <td>10,11,12,13</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Comportamientos contraproducentes</td> <td>Quejas sin importancia</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Comportamiento no asertivo</td> <td>15,16</td> </tr> <tr> <td>Comunicación no asertiva</td> <td>17,18</td> </tr> </tbody> </table>	Rendimiento en el contexto	Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes	6,7	(P50 a P75: puntaje 54 a 72);  Mala (menor P50: puntaje 18 a 53)	Formación y desarrollo de competencias	8,9	Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas	10,11,12,13	Comportamientos contraproducentes	Quejas sin importancia	14	Comportamiento no asertivo	15,16	Comunicación no asertiva	17,18
Rendimiento en el contexto	Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes	6,7	(P50 a P75: puntaje 54 a 72);  Mala (menor P50: puntaje 18 a 53)																
	Formación y desarrollo de competencias	8,9																	
	Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas	10,11,12,13																	
Comportamientos contraproducentes	Quejas sin importancia	14																	
	Comportamiento no asertivo	15,16																	
	Comunicación no asertiva	17,18																	
<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnica e instrumentos</b>	<b>Estadística a utilizar</b>																
<b>Tipo:</b> Básico	<b>Población:</b> La población estará conformada por 120 profesionales de salud (médicos, no médicos, pediatría, cirugía o ginecología) del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales.	<b>Variable 1:</b> Comunicación interna <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Ámbito aplicación:</b> Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales	<b>Validación de instrumentos:</b> Juicio de expertos <b>Confiabilidad de instrumentos:</b> Alfa de Cronbach																
<b>Diseño:</b> No experimental, correlacional, cuantitativo	<b>Muestra:</b> La muestra será censal, es decir estará conformada por 120 profesionales de salud (médicos, no médicos, pediatría, cirugía o ginecología) del Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales.	<b>Variable 2:</b> Desempeño laboral <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Ámbito aplicación:</b> Servicio de Emergencia del Hospital Jorge Voto Bernales	<b>Análisis descriptivo</b> El análisis fue descriptivo, presentando tablas de frecuencia y figuras para que representen y agrupen los datos recolectados  <b>Análisis bivariado</b> El análisis fue bivariado, evaluando el vínculo entre las variables de estudio, empleando la prueba de correlación de Spearman, con un nivel de confianza del 95%, y se establecerá que existe una relación significativa cuando el valor p es igual o inferior a 0.05.																

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango
Comunicación interna	Se conceptualiza como la interacción en la que se comparten ideas, información, actitudes y emociones entre individuos, generalmente con el propósito de influir en los comportamientos para alcanzar las metas de la organización (Sincic et al., 2020).	Según Chiavenato (2022), los elementos o dimensiones de la comunicación interna está determinado por tres componentes: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal.	Comunicación descendente	Difusión de decisiones gerenciales a los trabajadores	1,2,3	Escala Ordinal - Tipo Likert  Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre, Siempre	Buena, Regular, Mala
				Fluidez de la información	4,5,6		
				Facilita el conocimiento y cultura organizacional	7,8,9,10		
			Comunicación ascendente	Accesibilidad a sus superiores	11,12,13		
				Aporte de sugerencias	14		
				Interacción con los jefes	15,16		
			Comunicación horizontal	Favorecimiento del área	17,18,19		
				Fluidez del trabajo	20,21,22		
				Coordinación entre pares	23,24,25		
Desempeño laboral	Quintana y Tarqui-Mamani (2019), lo describen como la conducta que tiene un colaborador mientras lleva a cabo de manera competente las responsabilidades que se asocian a su posición laboral.	Según Ramos-Villagrasa et al. (2019), los elementos o dimensiones del desempeño laboral está determinado por tres componentes: rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos contraproducentes.	Rendimiento en la tarea	Gestión del tiempo	1,2	Escala Ordinal - Tipo Likert  Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre, Siempre	Bueno, Regular, Malo
				Previsión resultados	3		
				Capacidad para establecer prioridades y trabajar eficiente	4,5		
			Rendimiento en el contexto	Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes	6,7		
				Formación y desarrollo de competencias	8,9		
				Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas	10,11,12,13		
			Comportamientos contraproducentes	Quejas sin importancia	14		
				Comportamiento no asertivo	15,16		
				Comunicación no asertiva	17,18		

### **Anexo 3: Ficha de instrumentos**

#### **Ficha técnica: Cuestionario de Comunicación interna**

Nombre del instrumento	: Escala de Comunicación Organizacional Interna - 4G
Autor	: Nicole Jennifer, Gonzales Mego y adaptado por Yarleque (2019)
Lugar	: Lima, Perú
Modo de aplicación	: Individual
Tiempo de duración	: 20 minutos
Cantidad de preguntas	: 25
Escala de medida	: Ordinal, Tipo Likert
Validez y confiabilidad	: El cuestionario esta validado por juicio de expertos. Y con un nivel de confiabilidad alto de 0.90.
Dimensiones	: Comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal.

#### **Ficha técnica: Cuestionario de Desempeño laboral**

Nombre del instrumento	: Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPQ)
Autor	: Koopmans et al. (2013), y adaptado por Ramos-Villagrasa et al. (2019)
Lugar	: Lima, Perú
Modo de aplicación	: Individual
Tiempo de duración	: 20 minutos
Cantidad de preguntas	: 18
Escala de medida	: Ordinal, Tipo Likert
Validez y confiabilidad	: El cuestionario esta validado por juicio de expertos. Y con un nivel de confiabilidad superior a 0.70.
Dimensiones	: Rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos contraproducentes.

## Anexo 4: Validación



### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Comunicación interna y desempeño laboral”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Jesus Angel Gonzales Toribio
Grado profesional:	Maestría ( X )      Doctorado (   )
Área de formación académica:	Clínica (   )      Social (   ) Educativa ( X )      Organizacional (   )
Áreas de experiencia profesional:	Dr Neumologo
Institución donde labora:	Hospital Nacional Hipolito Unanue
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (   ) Más de 5 años ( X )

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos

Nombre de la Prueba:	Escala de Comunicación Organizacional Interna
Autor (a):	Nicole Jennifer, Gonzales Mego y adaptado por Yarleque (2019)
Procedencia:	Lima, Perú
Administración:	Auto administrado
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho
Significación:	– Dimensión 1: Comunicación descendente. (10 preguntas) – Dimensión 2: comunicación ascendente: 6 preguntas – Dimensión 3: comunicación horizontal: 9 preguntas Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPQ)
Autor (a):	Koopmans et al. (2013), y adaptado por Ramos-Villagrasa et al. (2019)

Procedencia:	Lima, Perú
Administración:	Auto administrado
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho
Significación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimensión 1: rendimiento en la tarea (5 ítems)</li> <li>- Dimensión 2: Rendimiento en el contexto (8 ítems)</li> <li>- Dimensión 3: Comportamientos contraproducentes (5 ítems)</li> </ul> <p>Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).</p>

#### 4. Soporte teórico

Variables de estudio	Definición	Dimensión	Definición
Comunicación interna	Se conceptualiza como la interacción en la que se comparten ideas, información, actitudes y emociones entre individuos, generalmente con el propósito de influir en los comportamientos para alcanzar las metas de la organización (Sincic et al., 2020).	Comunicación descendente	suele abarcar temas como: a) El establecimiento de objetivos y estrategias, ofreciendo indicaciones a los empleados más bajos de la organización; b) Instrucciones para el desarrollo de la labor y su racionalización, se refiere a las pautas para desarrollar las tareas del trabajo y vincularlas con otras tareas de la organización; c) Normativas, se refiere al establecimiento de políticas, reglas de una organización; d) Evaluación rendimiento, brinda retroalimentación y evaluaciones sobre el desempeño de los colaboradores; e) Promoción de la cultura organizacional, motivación de los colaboradores para que incorporen los valores culturales, participar en eventos especiales (Chiavenato, 2022).
		Comunicación ascendente	se refiere a los recados que proceden de los niveles inferiores a los niveles de jerarquía de una institución. Hay varios tipos de información de la forma ascendente, como: a) Problemas y excepciones, estos mensajes detallan desviaciones o situaciones inusuales en comparación con el desempeño regular y esperado, y tienen como objetivo atraer la atención de la dirección; b) Sugerencias para la mejora (Chiavenato, 2022).
		Comunicación horizontal	implica la transferencia de los mensajes de manera lateral o diagonal entre compañeros de trabajo. Esto puede ocurrir tanto dentro de las

			<p>unidades de la organización como a lo largo de las mismas. Su objetivo no se limita únicamente a informar, sino que también busca solicitar colaboración y coordinación en actividades (Chiavenato, 2022).</p>
Desempeño laboral	<p>Quintana y Tarqui-Mamani (2019), lo describen como la conducta que tiene un colaborador mientras lleva a cabo de manera competente las responsabilidades que se asocian a su posición laboral.</p>	Rendimiento en la tarea	<p>son las acciones que aportan a la creación de un producto o servicio. Esta faceta engloba comportamientos que varían en función del puesto y su grado de responsabilidad. Entre los factores evaluados se incluyen la habilidad para finalizar labores, mantener el conocimiento actualizado, trabajar con precisión y meticulosidad, planificar y organizar eficazmente, y solucionar problemas (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>
		Rendimiento en el contexto	<p>son las acciones que ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos al influir en su entorno social y psicológico. En esta perspectiva, se involucran en actividades que van más allá de sus responsabilidades laborales habituales, y se consideran indicadores como la iniciativa, la colaboración y el entusiasmo. La diferencia clave con respecto a la primera dimensión es que esta no tiene un efecto en la eficacia de los colaboradores (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>
		Comportamientos contraproducentes	<p>se describe como la conducta intencionada que perjudica el bienestar de una organización. Esta dimensión engloba señales como la adopción de acciones que van más allá de las responsabilidades asignadas, expresar descontento, llevar a cabo tareas de manera deliberadamente incorrecta y abusar de los privilegios. Estos comportamientos desviados están vinculados a resultados adversos tanto para los empleados como para la propia organización (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>

### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Comunicación interna y desempeño laboral" elaborado por Nicole Jennifer y Koopmans. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Cuestionario de Comunicación interna**

## ▪ Primera dimensión: Comunicación descendente

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Difusión de decisiones gerenciales a los trabajadores	Obtiene toda la información necesaria para la realización eficaz de su trabajo.	4	4	4	
	Su jefe emplea un lenguaje claro y sencillo, cuando se dirige a usted.	4	4	4	
	Las indicaciones brindadas por su jefe son claras.	4	4	4	
Fluidez de la información	Se encuentra satisfecho con las instrucciones brindadas por su jefe para realizar efectivamente su trabajo.	4	4	4	
	Existe adecuada retroalimentación del jefe de área a los integrantes	4	4	4	
	Su jefe les brinda herramientas adecuadas que permitan una comunicación fluida.	4	4	4	
Facilita el conocimiento y cultura organizacional	Los jefes y superiores transmiten de manera clara, los valores y principios de la empresa.	4	4	4	
	Sus jefes y superiores escuchan sus ideas y comentarios.	4	4	4	
	Recibe información oportuna de su jefe sobre su desempeño laboral.	4	4	4	
	Mantiene una buena comunicación con su jefe.	4	4	4	

## ▪ Segunda dimensión: Comunicación ascendente

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Accesibilidad a sus superiores	Cuanto tiene dudas, lo consulta con su jefe.	4	4	4	
	Tiene libertad para manifestar su desacuerdo a su jefe.	4	4	4	
	Sus superiores le brindan confianza para expresar sus ideas.	4	4	4	
Aporte de sugerencias	Considera que los comentarios y sugerencias, brindadas a sus superiores son tomados en cuenta.	4	4	4	
Interacción con los jefes	Puede confiar sus problemas personales a su jefe.	4	4	4	
	Usualmente en la organización se realizan reuniones con los jefes.	4	4	4	

## ▪ Tercera dimensión: Comunicación horizontal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Favorecimiento del área	La comunicación entre compañeros favorece el adecuado intercambio de ideas.	4	4	4	
	Considera que, en su área de trabajo, la comunicación facilita la coordinación.	4	4	4	
	Es sencillo dialogar con los miembros de su área de trabajo	4	4	4	
Fluidez del trabajo	La comunicación entre compañeros de su área de trabajo es fluida.	4	4	4	
	Entre los compañeros de área se da una coordinación oportuna.	4	4	4	
	Existe un clima de confianza entre los compañeros de su área.	4	4	4	
Coordinación entre pares	En el área de trabajo se comparte información.	4	4	4	
	Considera eficaz, la comunicación que se da entre sus compañeros de área de trabajo.	4	4	4	
	Entre las áreas de trabajo realizan un trabajo coordinado.	4	4	4	



 Dr. Jesus Angel Gonzales Toribio  
 DNI: 10580577 CMP 25777 RNE 17354

**Dimensiones del instrumento: Desempeño laboral**

- Primera dimensión: Rendimiento en la tarea

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Gestión del tiempo	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.	4	4	4	
	He gestionado bien mi tiempo.	4	4	4	
Previsión resultados	He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo	4	4	4	
Capacidad para establecer prioridades y trabajar eficiente	He sido capaz de establecer prioridades	4	4	4	
	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente	4	4	4	

- Segunda dimensión: Rendimiento en el contexto

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.	4	4	4	
	He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.	4	4	4	
Formación y desarrollo de competencias	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo	4	4	4	
	He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.	4	4	4	
Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas	4	4	4	
	He asumido responsabilidades adicionales.	4	4	4	
	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo	4	4	4	
	He participado activamente en reuniones y/o consultas.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Comportamientos contraproducentes

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Quejas sin importancia	Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.	4	4	4	
Comportamiento no asertivo	He empeorado los problemas del trabajo.	4	4	4	
	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	4	4	4	
Comunicación no asertiva	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	4	4	4	
	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	4	4	4	



Dr. Jesus Angel Gonzales Toribio  
 DNI: 10580577 CMP 25777 RNE 17354

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Comunicación interna y desempeño laboral**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Luis Enrique Huamán Quintana
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )          Doctorado (    )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (    )          Social (    ) Educativa ( <input checked="" type="checkbox"/> )          Organizacional (    )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Ing. Estadístico
<b>Institución donde labora:</b>	Instituto Nacional Materno Perinatal - INMP
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (    ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos

Nombre de la Prueba:	Escala de Comunicación Organizacional Interna
Autor (a):	Nicole Jennifer, Gonzales Mego y adaptado por Yarlegue (2019)
Procedencia:	Lima, Perú
Administración:	Auto administrado
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho
Significación:	– Dimensión 1: Comunicación descendente. (10 preguntas) – Dimensión 2: comunicación ascendente: 6 preguntas – Dimensión 3: comunicación horizontal: 9 preguntas Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPQ)
Autor (a):	Koopmans et al. (2013), y adaptado por Ramos-Villagrasa et al. (2019)

Procedencia:	Lima, Perú
Administración:	Auto administrado
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho
Significación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimensión 1: rendimiento en la tarea (5 ítems)</li> <li>- Dimensión 2: Rendimiento en el contexto (8 ítems)</li> <li>- Dimensión 3: Comportamientos contraproducentes (5 ítems)</li> </ul> <p>Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).</p>

#### 4. Soporte teórico

Variables de estudio	Definición	Dimensión	Definición
Comunicación interna	Se conceptualiza como la interacción en la que se comparten ideas, información, actitudes y emociones entre individuos, generalmente con el propósito de influir en los comportamientos para alcanzar las metas de la organización (Sincic et al., 2020).	Comunicación descendente	suele abarcar temas como: a) El establecimiento de objetivos y estrategias, ofreciendo indicaciones a los empleados más bajos de la organización; b) Instrucciones para el desarrollo de la labor y su racionalización, se refiere a las pautas para desarrollar las tareas del trabajo y vincularlas con otras tareas de la organización; c) Normativas, se refiere al establecimiento de políticas, reglas de una organización; d) Evaluación rendimiento, brinda retroalimentación y evaluaciones sobre el desempeño de los colaboradores; e) Promoción de la cultura organizacional, motivación de los colaboradores para que incorporen los valores culturales, participar en eventos especiales (Chiavenato, 2022).
		Comunicación ascendente	se refiere a los recados que proceden de los niveles inferiores a los niveles de jerarquía de una institución. Hay varios tipos de información de la forma ascendente, como: a) Problemas y excepciones, estos mensajes detallan desviaciones o situaciones inusuales en comparación con el desempeño regular y esperado, y tienen como objetivo atraer la atención de la dirección; b) Sugerencias para la mejora (Chiavenato, 2022).
		Comunicación horizontal	implica la transferencia de los mensajes de manera lateral o diagonal entre compañeros de trabajo. Esto puede ocurrir tanto dentro de las

			<p>unidades de la organización como a lo largo de las mismas. Su objetivo no se limita únicamente a informar, sino que también busca solicitar colaboración y coordinación en actividades (Chiavenato, 2022).</p>
Desempeño laboral	<p>Quintana y Tarqui-Mamani (2019), lo describen como la conducta que tiene un colaborador mientras lleva a cabo de manera competente las responsabilidades que se asocian a su posición laboral.</p>	Rendimiento en la tarea	<p>son las acciones que aportan a la creación de un producto o servicio. Esta faceta engloba comportamientos que varían en función del puesto y su grado de responsabilidad. Entre los factores evaluados se incluyen la habilidad para finalizar labores, mantener el conocimiento actualizado, trabajar con precisión y meticulosidad, planificar y organizar eficazmente, y solucionar problemas (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>
		Rendimiento en el contexto	<p>son las acciones que ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos al influir en su entorno social y psicológico. En esta perspectiva, se involucran en actividades que van más allá de sus responsabilidades laborales habituales, y se consideran indicadores como la iniciativa, la colaboración y el entusiasmo. La diferencia clave con respecto a la primera dimensión es que esta no tiene un efecto en la eficacia de los colaboradores (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>
		Comportamientos contraproducentes	<p>se describe como la conducta intencionada que perjudica el bienestar de una organización. Esta dimensión engloba señales como la adopción de acciones que van más allá de las responsabilidades asignadas, expresar descontento, llevar a cabo tareas de manera deliberadamente incorrecta y abusar de los privilegios. Estos comportamientos desviados están vinculados a resultados adversos tanto para los empleados como para la propia organización (Ramos-Villagrasa et al., 2019).</p>

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Comunicación interna y desempeño laboral” elaborado por Nicole Jennifer y Koopmans. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

## Dimensiones del instrumento: Cuestionario de Comunicación interna

- Primera dimensión: Comunicación descendente

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Difusión de decisiones gerenciales a los trabajadores	Obtiene toda la información necesaria para la realización eficaz de su trabajo.	4	4	4	
	Su jefe emplea un lenguaje claro y sencillo, cuando se dirige a usted.	4	4	4	
	Las indicaciones brindadas por su jefe son claras.	4	4	4	
Fluidez de la información	Se encuentra satisfecho con las instrucciones brindadas por su jefe para realizar efectivamente su trabajo.	4	4	4	
	Existe adecuada retroalimentación del jefe de área a los integrantes	4	4	4	
	Su jefe les brinda herramientas adecuadas que permitan una comunicación fluida.	4	4	4	
Facilita el conocimiento y cultura organizacional	Los jefes y superiores transmiten de manera clara, los valores y principios de la empresa.	4	4	4	
	Sus jefes y superiores escuchan sus ideas y comentarios.	4	4	4	
	Recibe información oportuna de su jefe sobre su desempeño laboral.	4	4	4	
	Mantiene una buena comunicación con su jefe.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Comunicación ascendente

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Accesibilidad a sus superiores	Cuanto tiene dudas, lo consulta con su jefe.	4	4	4	
	Tiene libertad para manifestar su desacuerdo a su jefe.	4	4	4	
	Sus superiores le brindan confianza para expresar sus ideas.	4	4	4	
Aporte de sugerencias	Considera que los comentarios y sugerencias, brindadas a sus superiores son tomados en cuenta.	4	4	4	
Interacción con los jefes	Puede confiar sus problemas personales a su jefe.	4	4	4	
	Usualmente en la organización se realizan reuniones con los jefes.	4	4	4	

▪ Tercera dimensión: Comunicación horizontal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Favorecimiento del área	La comunicación entre compañeros favorece el adecuado intercambio de ideas.	4	4	4	
	Considera que, en su área de trabajo, la comunicación facilita la coordinación.	4	4	4	
	Es sencillo dialogar con los miembros de su área de trabajo	4	4	4	
Fluidez del trabajo	La comunicación entre compañeros de su área de trabajo es fluida.	4	4	4	
	Entre los compañeros de área se da una coordinación oportuna.	4	4	4	
	Existe un clima de confianza entre los compañeros de su área.	4	4	4	
Coordinación entre pares	En el área de trabajo se comparte información.	4	4	4	
	Considera eficaz, la comunicación que se da entre sus compañeros de área de trabajo.	4	4	4	
	Entre las áreas de trabajo realizan un trabajo coordinado.	4	4	4	



ING. LUIS HUAMAN QUINTANADNI: 09838469

## Dimensiones del instrumento: Desempeño laboral

- Primera dimensión: Rendimiento en la tarea

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Gestión del tiempo	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.	4	4	4	
	He gestionado bien mi tiempo.	4	4	4	
Previsión resultados	He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo	4	4	4	
Capacidad para establecer prioridades y trabajar eficiente	He sido capaz de establecer prioridades	4	4	4	
	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente	4	4	4	

- Segunda dimensión: Rendimiento en el contexto

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para asumir tareas nuevas y desafiantes	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.	4	4	4	
	He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.	4	4	4	
Formación y desarrollo de competencias	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo	4	4	4	
	He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.	4	4	4	
Asumir nuevos retos y responsabilidades con soluciones creativas	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas	4	4	4	
	He asumido responsabilidades adicionales.	4	4	4	
	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo	4	4	4	
	He participado activamente en reuniones y/o consultas.	4	4	4	

Tercera dimensión: Comportamientos contraproducentes

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Quejas sin importancia	Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.	4	4	4	
Comportamiento no asertivo	He empeorado los problemas del trabajo.	4	4	4	
	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	4	4	4	
Comunicación no asertiva	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	4	4	4	
	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	4	4	4	




---

ING. LUIS HUAMAN QUINTANA

DNI: 09838469

## Anexo 5: Confiabilidad de instrumento

### Comunicación interna

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.889	25

### Desempeño laboral

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.816	18

## Anexo 6: Cuestionario 1 y 2

### A. Datos personales:

Edad: \_\_\_\_\_ años                      Sexo: Femenino ( )      Masculino ( )

Profesión: \_\_\_\_\_

Tiempo laboral: \_\_\_\_\_

### B. Cuestionario de Comunicación interna

Marca con una "X" la respuesta que consideras correcta

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Comunicación descendente</b>					
1. Obtiene toda la información necesaria para la realización eficaz de su trabajo.	1	2	3	4	5
2. Su jefe emplea un lenguaje claro y sencillo, cuando se dirige a usted.	1	2	3	4	5
3. Las indicaciones brindadas por su jefe son claras.	1	2	3	4	5
4. Se encuentra satisfecho con las instrucciones brindadas por su jefe para realizar efectivamente su trabajo.	1	2	3	4	5
5. Existe adecuada retroalimentación del jefe de área a los integrantes.	1	2	3	4	5
6. Su jefe les brinda herramientas adecuadas que permitan una comunicación fluida.	1	2	3	4	5
7. Los jefes y superiores transmiten de manera clara, los valores y principios de la empresa.	1	2	3	4	5
8. Sus jefes y superiores escuchan sus ideas y comentarios.	1	2	3	4	5
9. Recibe información oportuna de su jefe sobre su desempeño laboral.	1	2	3	4	5
10. Mantiene una buena comunicación con su jefe.	1	2	3	4	5
<b>Comunicación ascendente</b>					
11. Cuanto tiene dudas, lo consulta con su jefe.	1	2	3	4	5
12. Tiene libertad para manifestar su desacuerdo a su jefe.	1	2	3	4	5
13. Sus superiores le brindan confianza para expresar sus ideas.	1	2	3	4	5
14. Considera que los comentarios y sugerencias, brindadas a sus superiores son tomados en cuenta.	1	2	3	4	5
15. Puede confiar sus problemas personales a su jefe.	1	2	3	4	5
16. Usualmente en la organización se realizan reuniones con los jefes.	1	2	3	4	5
<b>Comunicación horizontal</b>					
17. La comunicación entre compañeros favorece el adecuado intercambio de ideas.	1	2	3	4	5
18. Considera que, en su área de trabajo, la comunicación facilita la coordinación.	1	2	3	4	5
19. Es sencillo dialogar con los miembros de su área de trabajo.	1	2	3	4	5
20. La comunicación entre compañeros de su área de trabajo es fluida.	1	2	3	4	5
21. Entre los compañeros de área se da una coordinación oportuna.	1	2	3	4	5
22. Existe un clima de confianza entre los compañeros de su área.	1	2	3	4	5

23. En el área de trabajo se comparte información.	1	2	3	4	5
24. Considera eficaz, la comunicación que se da entre sus compañeros de área de trabajo.	1	2	3	4	5
25. Entre las áreas de trabajo realizan un trabajo coordinado.	1	2	3	4	5

Marca con una "X" la respuesta que consideras correcta

Preguntas	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Rendimiento en la tarea</b>					
1. He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.	1	2	3	4	5
2. He gestionado bien mi tiempo.	1	2	3	4	5
3. He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.	1	2	3	4	5
4. He sido capaz de establecer prioridades.	1	2	3	4	5
5. He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.	1	2	3	4	5
<b>Rendimiento en el contexto</b>					
6. Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.	1	2	3	4	5
7. He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.	1	2	3	4	5
8. He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
9. He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.	1	2	3	4	5
10. He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.	1	2	3	4	5
11. He asumido responsabilidades adicionales.	1	2	3	4	5
12. He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.	1	2	3	4	5
13. He participado activamente en reuniones y/o consultas.	1	2	3	4	5
<b>Comportamientos contraproducentes</b>					
14. Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.	1	2	3	4	5
15. He empeorado los problemas del trabajo.	1	2	3	4	5
16. Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	1	2	3	4	5
17. He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	1	2	3	4	5
18. He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	1	2	3	4	5

## Anexo 7: Consentimiento informado

### Carta de Consentimiento Informado

Yo, identificado con DNI \_\_\_\_\_ afirmo que se ha hecho conocer cómo voy a formar parte de este trabajo de investigación siendo el tema "Comunicación interna y desempeño laboral en personal de salud del servicio de emergencia de Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho, 2023".

Mis resultados que se obtengan con la participación de este estudio en el cual **no se revelara mi identidad**.

Respetando de aceptar o no aceptar colaborando en esta investigación, pudiendo retirarme si es que lo desee, sin verme afectado en cualquier momento.

Por lo antes mencionado declaro conocer:

- Haber sido informado del estudio a realizarse.
- Mi participación es voluntaria.
- Absolverme preguntas que tenga relación con el estudio.
- Mi participación es voluntaria.
- Puedo no participar del estudio y retirarme en el momento que crea conveniente sin verme afectado.
- Los resultados con relación a mi persona se mantendrán en confidencia.

Por lo antes manifestado voluntariamente autorizo para colaborar con la investigación.

Lima, \_\_\_\_ de diciembre del 2023

---

Firma del participante

---

Leon Yurivilca, Lauro

Investigador

## Anexo 8: Documento de presentación a la entidad en donde se realizó la investigación.



31  
años

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 29 de setiembre del 2023

Señor (a):

Dr. Moises Espinoza Torrejon.

**JEFATURA DOCENCIA INVESTIGACION:**

**HOSPITAL "JORGE VOTO BERNALES CORPANCHO" (ESSALUD)**

**Nº de Carta** : 003 – 2023 – UCV – VA – EPG – F06L03/J

**Asunto** : Solicita autorización para realizar investigación en la institución que usted dignamente dirige.

**Referencia** : Solicitud del interesado de fecha: 29 de setiembre del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **LEON YURIVILCA, LAURO ADOLFO**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Gestión de los Servicios de la Salud
- 4) Título de la investigación : **"COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL EN PERSONAL DE SALUD DEL SERVICIO DE EMERGENCIA DEL HOSPITAL JORGE VOTO BERNALES, 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, agradeceré a usted tenga a bien autorizar la investigación que realizará el maestrando interesado.

Atentamente



  
Dra. Consuelo Del Pilar Clemente Castillo  
Jefa de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo  
Campus Ate

*"Somos la universidad de los que quieren salir adelante"*

Dirección: Ate. Km. 8.2 Carretera. Central, Ate  
Correo : [posgrado.ate@ucv.edu.pe](mailto:posgrado.ate@ucv.edu.pe)  
Celular: 986 326 023 [www.ucv.edu.pe](http://www.ucv.edu.pe)



## Anexo 9: Documento de aceptación de la entidad en donde se realizó la investigación.

" Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo "

CARGO,

### NOTA N° 071- DOCENCIA Y CAPACITACION-HJVB-GRPA – ESSALUD -2023

Santa Anita, 5 de Octubre de 2023

Señor Doctor:

DEMETRIO ANTONIO VERA MENDEZ

Director del Hospital Jorge Voto Bernales Corpancho

Red Asistencial Guillermo Almenara – EsSalud

Presente. -

ASUNTO: AUTORIZACION PARA DESARROLLAR INFORMACION PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN ( PROYECTO DE TESIS )

Referente. Solicitud para Encuestas y entrevistas de datos proyecto de Tesis para Maestria

Hospital Jorge Voto Bert

EsSALUD  
DIRECCIÓN

06 OCT. 2023

RECIBIDO

Firma: *[Firma]* Hora: 12:20

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted para expresarle mi cordial saludo e informarle que la Dr. LEON YURIVILCA, Lauro Adolfo, DNI 06588625 Residente III año de Medicina Familiar y Comunitaria de nuestro Hospital, estudiante de MAESTRIA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD de la Universidad Cesar Vallejo, quien solicita permiso para realizar encuestas y entrevistas, al personal de salud, que servirá para desarrollar su proyecto de investigación (Tesis), titulado " COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL EN PERSONAL DE SALUD DEL SERVICIO DE EMERGENCIA HJVC 2023"

La Oficina de Capacitación y Docencia de nuestro hospital, en acorde del marco de la investigación y apoyo a la realización de trabajos académicos, los cuales redundaran en el beneficio y crecimiento profesional, SE AUTORIZA para la recolección de información y desarrollar dicho proyecto de investigación.

Así mismo tenga a bien, realizar la comunicación a la Jefatura de Docencia e Investigación del Hospital Guillermo Almenara Irigoyen, a fin de acceder lo solicitado.

Sin otro particular, quedo de Ud.

Atentamente.

*[Firma]*

Dr. Moisés Espinoza Torrejón  
CMP 19525 REN 13075  
Responsable de la oficina de docencia e investigación  
Hospital Jorge Voto Bernales - Red Almenara EsSalud

EsSalud

### Anexo 10: Base de datos

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	
1	Nro.	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	CD25	D1	D2	D3	CI	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	DL9	DL10	DL11	DL12	DL13	DL14	DL15	DL16	DL17	DL18	Dim1	Dim2	Dim3	DL	
2	1	5	5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	44	26	41	111	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	4	2	1	1	2	5	20	30	11	61	
3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	1	3	2	3	1	2	5	4	4	4	4	4	3	4	3	29	12	35	76	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	2	1	1	1	1	19	36	6	61
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29	13	26	68	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	3	15	38	17	70	
5	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	1	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	32	16	25	73	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	19	26	12	57	
6	5	3	2	2	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	32	22	35	89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	3	1	20	32	8	60
7	6	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	2	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	37	20	40	97	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	2	1	1	5	1	19	34	10	63
8	7	3	4	4	3	1	2	1	3	4	3	3	3	3	2	1	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	28	14	31	73	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	1	1	4	3	24	29	12	65	
9	8	4	5	4	4	4	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	37	16	32	85	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	2	3	2	2	1	18	32	10	60		
10	9	4	3	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	36	20	32	88	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	18	28	11	57
11	10	3	4	3	3	2	2	3	3	4	5	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	32	19	29	80	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	1	1	3	17	27	10	54	
12	11	2	3	3	4	4	3	3	2	3	1	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	31	15	31	77	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	1	2	2	2	18	27	10	55	
13	12	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	33	17	33	83	5	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	2	1	2	2	20	28	10	58		
14	13	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	38	16	26	80	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	18	28	12	58	
15	14	5	5	4	4	4	3	3	2	2	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	37	21	35	93	3	3	3	4	4	3	4	3	5	5	3	4	3	3	1	2	2	1	17	30	9	56	
16	15	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	5	36	21	33	90	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	1	1	17	27	9	53	
17	16	2	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	35	21	33	89	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	2	2	1	1	2	19	29	8	56			
18	17	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	38	18	31	87	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	17	30	19	66		
19	18	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	36	19	29	84	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	1	18	27	11	56	
20	19	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	32	17	31	80	3	3	3	4	4	3	4	3	3	5	5	3	4	3	2	3	2	2	17	30	11	58		
21	20	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	31	20	33	84	4	3	3	4	3	3	4	5	5	4	3	4	3	3	2	1	3	3	17	31	12	60	
22	21	4	4	4	3	3	4	3	3	2	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	4	3	4	35	25	35	95	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	5	2	3	2	3	1	18	29	11	58		
23	22	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	3	35	21	31	87	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	2	17	28	12	57		
24	23	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	33	22	35	90	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	1	2	2	19	27	9	55
25	24	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	5	5	3	3	4	4	3	37	23	33	93	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	3	2	1	2	1	17	32	9	58		
26	25	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	31	22	31	84	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	2	3	2	3	3	17	30	13	60		
27	26	2	3	3	3	4	4	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	30	21	31	82	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	5	3	4	3	2	2	1	2	17	30	10	57		
28	27	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	37	19	30	86	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	5	4	4	2	2	3	2	3	14	30	12	56		
29	28	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	32	21	32	85	4	4	5	3	3	4	4	3	5	4	4	3	1	2	2	1	2	20	30	8	58		
30	29	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	39	20	31	90	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	1	17	27	11	55		
31	30	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	30	22	30	82	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	3	2	3	2	2	2	18	31	11	60		
32	31	2	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	32	21	33	86	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	2	1	3	3	16	30	12	58	
33	32	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35	21	29	85	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	3	4	2	2	2	1	18	29	9	56			
34	33	2	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	34	22	32	88	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	1	17	25	11	53		
35	34	4	3	4	4	4	3	2	2	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	35	23	31	89	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	2	2	1	3	16	29	11	56			
36	35	2	3	3	4	4	5	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	33	22	32	87	4	4	4	3	3	3	5	3	3	4	4	4	3	2	2	1	2	3	18	29	10	57			
37	36	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	3	3																																								

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ
42	41	2	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	31	22	31	84	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	4	4	3	2	3	2	1	2	18	31	10	59
43	42	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	35	21	29	85	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	2	2	3	2	2	17	29	11	57
44	43	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	33	23	35	91	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	18	25	11	54	
45	44	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	33	23	31	87	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	1	1	1	16	28	7	51
46	45	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	32	22	32	86	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	4	3	2	3	2	2	2	17	31	11	59		
47	46	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	3	3	3	36	21	31	88	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	3	3	2	1	2	2	16	32	10	58			
48	47	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	34	23	33	90	3	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	2	19	27	11	57	
49	48	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	35	21	31	87	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	2	1	20	29	11	60	
50	49	2	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	34	20	33	87	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	18	26	11	55			
51	50	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	29	22	32	83	3	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	5	3	2	2	2	1	17	32	10	59		
52	51	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	35	19	32	86	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	17	27	11	55	
53	52	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	34	21	30	85	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	1	1	2	21	28	9	58	
54	53	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	34	19	29	82	4	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	2	1	2	3	18	29	11	58	
55	54	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	33	20	33	86	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	2	2	18	28	10	56			
56	55	3	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	38	21	33	92	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	1	19	28	11	58	
57	56	2	2	3	3	5	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	35	21	34	90	4	3	3	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	20	25	11	56	
58	57	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	36	19	30	85	4	2	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	1	14	28	11	53		
59	58	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	32	20	32	84	4	5	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	1	2	1	19	27	8	54	
60	59	3	3	4	3	4	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	35	23	33	91	5	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	1	16	28	11	55	
61	60	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	4	35	20	34	89	3	3	3	4	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	1	18	29	11	58	
62	61	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	37	21	32	90	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	2	2	1	2	2	19	29	9	57	
63	62	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	5	5	3	35	23	35	93	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	2	2	2	1	19	30	10	59	
64	63	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	31	22	34	87	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	1	17	27	10	54	
65	64	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	5	4	4	38	16	34	88	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3	3	2	2	1	2	17	29	10	56	
66	65	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	36	19	29	84	3	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	1	2	2	17	31	9	57	
67	66	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	33	20	37	90	4	5	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	20	28	14	62		
68	67	2	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	32	21	33	86	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	5	2	3	2	2	1	17	30	10	57	
69	68	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	32	22	33	87	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	1	2	17	28	10	55	
70	69	4	4	3	3	3	4	5	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	34	21	29	84	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	3	3	3	3	2	3	2	2	18	28	12	58	
71	70	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	36	19	34	89	3	5	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	2	2	3	2	2	19	27	11	57	
72	71	4	4	3	3	5	4	4	1	2	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	34	22	29	85	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	3	3	2	1	2	1	18	29	9	56		
73	72	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	36	23	32	91	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	23	29	12	64		
74	73	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	31	21	33	85	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	1	20	27	10	57	
75	74	3	3	4	4	5	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	33	21	31	85	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	3	2	2	3	2	2	18	31	11	60	
76	75	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	37	21	35	93	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	2	2	17	27	10	54		
77	76	2	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	36	20	29	85	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	2	3	2	2	17	30	12	59	
78	77	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	31	22	32	85	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	2	2	1	2	1	18	31	8	57	

