

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN ENTIDADES DE SALUD

ANALYSIS OF INTERNAL COMMUNICATION IN HEALTH ENTITIES

 Belen Neyra Ocaña^{1a}



Fecha de recepción : 10/02/2023
Fecha de aprobación : 14/03/2023
DOI : <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2474>

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo general Analizar el impacto de la comunicación interna en las organizaciones. Siendo una investigación caracterizada por un tipo exploratoria, permitiendo recolectar datos a través de fuentes secundarias; tipo bibliográfica, realizando una selección de información que tiene relevancia en la temática, a la vez fue de tipo explicativa, ya que, con la base a nuestras de 50 artículos revisados, de los cuales se concluyó que la comunicación interna impacta de manera positiva en las organizaciones, debido a que si se da una buena comunicación el personal se sentirá más comprometido y su rendimiento será óptimo, ya que, va a conocer cuáles son las estrategias y propósitos de la empresa. Es decir, al existir una buena comunicación interna, el personal se sentirá comprometido y con ello podrá tener buenos beneficios para las organizaciones.

Palabras Clave: Comunicación interna, rendimiento, motivación, clima laboral, compromiso.

Abstract

The general objective of this article was to analyze the impact of internal communication in organizations. Being a research characterized by an exploratory type, allowing to collect data through secondary sources; bibliographic type, making a selection of information that has relevance in the subject, at the same time was of explanatory type, since, based on our 50 articles reviewed, from which it was concluded that internal communication impacts positively on organizations, because if there is a good communication the staff will feel more committed and its performance will be optimal, since it will know what are the strategies and purposes of the company. In other words, if there is good internal communication, the personnel will feel committed and with this they will be able to have good benefits for the organizations.

Keywords: Internal communication, performance, motivation, work environment, commitment.

¹Universidad Señor de Sipán – Chiclayo, Perú

^aAdministración de empresas, <https://orcid.org/0009-0005-9077-5997>, e-mail: neyrabelen18@gmail.com

1. Introducción

En los últimos tiempos, la comunicación interna se ha vuelto muy esencial para las organizaciones, ya que, permite que los trabajadores estén al tanto de la información laboral, operativa y organizacional, la misma que es de gran utilidad para realizar sus labores con eficiencia y se logre un buen funcionamiento empresarial.

Asimismo, Claro, (2022) en la investigación tuvo como objetivo observar el impacto de la pandemia en la comunicación interna en las organizaciones chilenas, encontrando que el 88% de organizaciones posee un área de comunicación interna, de acuerdo a ello la pandemia cambió el enfoque en la manera de comunicarse ya sea a nivel interno a externo. Sin embargo, Charry, (2018) el propósito fue establecer la correlación entre la comunicación interna y el clima organizacional en Lima, asimismo se percibió en la entidad existen problemas de comunicación eficaz. Asimismo, los resultados mostraron una correlación positiva muy fuerte y significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional, y una percepción del clima laboral desfavorable del 56,5% de los trabajadores debido a una comunicación interna ineficaz.

A la vez, Chew, et al. (2020) cuyo objetivo mejorar la formación en comunicación interprofesional en Medicina Interna, indicando que la comunicación en la mayoría de las titulaciones sanitarias, la formación en comunicación es una parte opcional o mínima, indicando que la formación en comunicación es fundamental en la atención sanitaria y debería ser una prioridad. Horna, (2019) en su estudio se enfoca en analizar la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. Los resultados indican que existe una relación positiva y significativa entre la comunicación interna y el compromiso organizacional, lo que sugiere que una comunicación efectiva en la organización puede mejorar la lealtad y el compromiso de los trabajadores.

Por lo tanto, Karina (2019) cuyo estudio tiene como objetivo analizar el rol de la comunicación en el pase de guardia en las áreas de cuidados intensivos en el personal de enfermería. Los resultados muestran un momento crítico en el que se debe garantizar la transferencia adecuada de información para asegurar la continuidad del cuidado de los pacientes. La comunicación efectiva y la utilización de herramientas estandarizadas son fundamentales para prevenir errores y mejorar la calidad del cuidado. Concluyendo la necesidad de mejorar la comunicación en el pase de guardia como una estrategia clave para garantizar la seguridad y calidad de atención en las áreas de cuidados intensivos.

Asimismo, Fabián, (2019) en su estudio examina la percepción de los canales de comunicación y su relación con las estrategias organizacionales en los servicios de enfermería. Los resultados indican que el canal de comunicación más utilizado es la comunicación oral y comunicación escrita y la comunicación electrónica. Se concluye que la comunicación efectiva es un factor importante para la implementación exitosa de las estrategias organizacionales en los servicios de enfermería. Sin embargo, Aced-Toledano (2021) analiza la importancia de la comunicación interna en las empresas españolas como un elemento clave para la consecución de objetivos estratégicos. Se identifican tres elementos claves en la gestión de la comunicación interna: la cultura corporativa, la formación en habilidades comunicativas y la planificación estratégica de la comunicación. En conclusión, el artículo destaca la importancia de una comunicación interna eficaz en la consecución de objetivos estratégicos en las empresas españolas, y la necesidad de una gestión cuidadosa y planificada de la misma.

De acuerdo a ello, Pezo-Ávila (2020) cuyo artículo tuvo como objetivo analizar la percepción de los promotores de salud peruanos sobre la comunicación interna, la cultura organizacional y su relación con la promoción de la salud, se identificaron barreras como la falta de recursos y la falta de claridad en los objetivos organizacionales, los resultados muestran que la comunicación interna y la cultura organizacional son aspectos relevantes para la promoción de la salud y que los promotores de salud valoran positivamente la apertura y el diálogo en la comunicación interna, así como la coherencia entre la cultura organizacional y la promoción de la salud. A la vez, Damián, et al, (2021) estudió la

relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los profesionales durante la pandemia de COVID-19, afirmando que la comunicación interna es fundamental en el contexto laboral ya que garantiza una atención de calidad a los usuarios. De acuerdo a lo descrito el estudio concluyó que la comunicación interna encontrada posee relaciones directas y significativas por lo que se deben establecer estrategias de comunicación interna para la mejora del rendimiento.

A la vez, López y Valdés (2017) en su artículo descrito, explora la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en un hospital universitario en Argentina. Se identificaron algunos obstáculos en la comunicación interna, como la falta de retroalimentación y la falta de claridad en las instrucciones. Finalmente concluyen que la comunicación interna y el trabajo en equipo deben ser áreas de enfoque para mejorar la calidad del cuidado de los pacientes en el hospital. Asimismo, Lee y Queenie, (2019) con el artículo "El valor de la comunicación interna para mejorar las intenciones de divulgación de información de salud de los empleados en el lugar de trabajo". Los resultados mostraron que la comunicación interna es un factor importante en la divulgación de información de salud en el lugar de trabajo. Los autores sugieren que las empresas pueden mejorar la divulgación de información de salud en el lugar de trabajo mediante el fortalecimiento de la comunicación interna.

Por otro lado, Gottesman (2018) con el artículo "Consideraciones de comunicación para asistentes médicos: uso del conocimiento, exploración del contenido, seguimiento del proceso y aumento de las percepciones" se enfoca en la importancia de la exploración del contenido, es decir, la habilidad de los asistentes médicos para hacer preguntas abiertas y escuchar activamente las respuestas de los pacientes para obtener información relevante para el diagnóstico y tratamiento. Concluye la importancia de la comunicación efectiva en la creación de una relación de confianza entre el paciente y el asistente médico, y cómo esto puede mejorar la satisfacción del paciente y los resultados de atención médica. Asimismo, Sebastião, et. al. (2019) con el artículo "Comunicación interna y cultura organizacional: señalaron que la comunicación interna debe ser vista como una responsabilidad compartida y que es importante que todos los niveles de la organización estén involucrados en la promoción de una cultura de comunicación efectiva. Concluyeron que la comunicación interna y la cultura organizacional están interrelacionadas y que una comunicación interna efectiva puede fortalecer la cultura organizacional.

Como justificación del estudio elaborado, el actual artículo desea demostrar la cantidad de información que existe en el entorno mundial la relación a la comunicación interna. El conocimiento que se obtenga en el presente estudio puede resultar de mucha utilidad ya sea en profesionales de la administración del sector público o privado a nivel empresarial, el mismo que ayude a comprender los factores que afectan la variable. De modo práctico, el actual trabajo se constituye como un aporte a la comunidad científica que involucra la variable gestión de seguridad y salud en el trabajo con sus dimensiones. A la vez, se justifica metodológicamente ya que posee una estructura sistemática que nos permitió realizar la búsqueda de la literatura.

En la presente investigación se formularon las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el análisis del impacto de la comunicación interna en las organizaciones?, ¿Cuáles son los beneficios de la comunicación interna en las organizaciones?

Objetivo general: Analizar el impacto de la comunicación interna en las organizaciones.

Objetivos específicos: Analizar la importancia de la comunicación interna en las organizaciones; Analizar los beneficios de la comunicación interna en las organizaciones.

2. Material y métodos

La investigación está caracterizada por un tipo exploratoria, permitiendo recolectar datos a través de fuentes secundarias; tipo bibliográfica, realizando una selección de información que tiene relevancia en la temática, a la vez fue de tipo explicativa, ya que, con la base a nuestras teorías revisadas se logra una síntesis y comprensión de la importancia de la seguridad y salud en el trabajo.

Esta revisión de literatura consideró artículos publicados en revistas indexadas en bases de datos como Scopus, Wos, etc, a la vez, se contó con diversas informaciones bibliográficas de entidades nacionales, diarios de renombre y revistas especializadas de la materia en estudio. De dicha información publicada, se pudo extraer información, la misma que permitió lograr cada objetivo de estudio planteada.

Finalmente, para la totalidad de artículos, se llegó a recopilar diversas informaciones de bases de datos encontradas en revistas científicas se recopiló información de 50 artículos de revistas indexadas de acuerdo con nuestra guía establecida, las mismas que se analizaron y dieron respuesta a cada interrogante planteada.

3. Resultados

Importancia de la comunicación interna en las organizaciones

En las organizaciones, la comunicación interna es de vital importancia debido a que tiende a reducir el impacto negativo de las experiencias de discriminación e incrementar la motivación para adoptar enfoques centrados en los problemas (J. Li, Lee, et al., 2021), por lo tanto, la comunicación interna horizontal y vertical es fundamental para que todos los integrantes conozcan la visión, misión y objetivos de la empresa. Sin una buena comunicación interna es imposible coordinar tareas, integrar a los empleados e implementar la misión, visión y valores de la organización de manera efectiva. Además, la comunicación interna de calidad es buena para la interacción y el compromiso de los empleados, ya que les informa sobre los problemas de la empresa (Gómez, 2020).

Demostrándose que la comunicación interna es formal, donde se destacan las reuniones, los boletines escritos y la comunicación por correo electrónico. No obstante, la información institucional, interdepartamental y de los superiores jerárquicos se considera satisfactoria, siendo evaluada como clara y práctica para las funciones de los trabajadores (Meirinhos et al., 2022). Por otro lado, la comunicación organizacional, empresarial o corporativa, como también es reconocida en la literatura, es una disciplina complicada de analizar, la cual, la cual se debe trabajar en la mejora del clima organizacional (Tamayo, 2020).

Asimismo, la comunicación interna dentro de la empresa asegura el funcionamiento efectivo de los empleados. Los resultados mostraron que el desempeño de los trabajadores fue alto (51%) y el nivel de comunicación interna fue media (57%). Además, el análisis dimensional mostró una relación directa y significativa entre la comunicación descendente y el desempeño laboral, así como la responsabilidad y la comunicación interna (Damian et al., 2021).

Por otro lado, existe una buena comunicación interna en relación a la mujer en la organización, pero no se ha observado relación entre la política empresarial y sus beneficios, que en su conjunto contribuyen a la correcta resolución de los conflictos laborales, por lo que, muestra que uno de los factores más importantes es la inclusión de la mujer en el ámbito empresarial (Paradinas, 2020).

Por lo tanto, las empresas tienen que mejorar la comunicación interna en el manejo de la situación efectuando herramientas y promoviendo la comunicación con los gerentes y supervisores. Sin embargo, en la mayoría de ellos, permanece oculta la falta de una gestión formal del bienestar y la felicidad del personal (Condor y Omar, 2018). Siendo así como, las medidas ejecutadas son aún pocas y en general carecen de un presupuesto, lo que indica que han existido avances recientes en la comunicación dentro de las instituciones, especialmente debido a la pandemia de COVID-19 (Castro, et al., 2022).

Teniendo en cuenta que, la crisis del COVID-19 afectó el rol de la comunicación, por lo que la gestión de las empresas se vio afectada. Esto demuestra que la comunicación interna es un componente muy importante de estas políticas y que, en la pandemia, se ha evidenciado su importancia para alinear

a los empleados con los intereses de las empresas. Para hacerlos realidad, las empresas han desarrollado nuevos canales, aumentado la cohesión del equipo y fomentado la empatía entre los gerentes y la separación del trabajo y la vida personal (Castro, et al., 2022).

Beneficios de la comunicación interna en las organizaciones

La comunicación interna efectiva en una empresa tiene varias ventajas. Mejorar el ambiente de trabajo y reducir conflictos y rumores. Promover la difusión de las políticas y valores de la empresa, crear un sentido de unidad y motivación entre los empleados. Aumenta la eficiencia de la empresa y la ayuda a alcanzar sus metas y objetivos. También revela las necesidades de los empleados y mejora los aspectos necesarios. Escuchar a los empleados y tener en cuenta sus deseos puede aumentar la motivación y el sentido de pertenencia a la empresa (Li , et al., 2021).

La comunicación interna beneficia en el compromiso que tienen los colaboradores para realizar un buen trabajo, para ello se sugiere que la comunicación tiene que contribuir a los empleados en relación a sus valores y las prácticas que desenvuelven, también, con el uso de la comunicación se conocerán las estrategias y los objetivos de los resultados, por otro lado, se demuestra la relación del compromiso de los colaboradores y su rendimiento en la tarea, es decir, la comunicación interna se enfoca en las acciones que toman los colaboradores a través del compromiso que poseen en su empresa (Tramontin et al., 2020).

Por ello, se considera que la cultura ética como estrategia de comunicación interna influye en el comportamiento de los colaboradores. Además, se indica que si la alta dirección asume la idea de hacer lo correcto, la comunicación interna con los empleados aumentará y su compromiso será el mismo para con la empresa (Thelen y Formanchuk, 2022).

La comunicación descendente, ascendente y horizontal afectan positiva y significativamente al rendimiento laboral a través de las vías de mediación del atractivo laboral percibido por los empleados o del rendimiento percibido del servicio al cliente en supermercados, asimismo se consideró que las demandas de procesamiento de información y los tipos de comunicación interna sean utilizados para mejorar el compromiso laboral (Zhang et al., 2022).

La comunicación interna, el estilo de liderazgo y el compromiso de los empleados contribuyen al éxito del compromiso laboral, por ende, existe la necesidad de que los directivos adopten un enfoque de liderazgo empoderado, con el fin de implicarlos en los procesos de cambio y reducir la resistencia al mismo, para que cuando los empleados estén empoderados, sea más probable que tengan comportamientos positivos que beneficien a la imagen de la empresa (Ramos y Román, 2022).

La comunicación interna, muestra un alza en el campo empresarial por su utilidad, para que el desempeño de los trabajadores aumente hacia la empresa y supermercados, es por ello, que se constituyó un campo de interés tanto para analistas como para el tejido corporativo, que puede alcanzar avances rentables de la comunicación interna y del compromiso laboral (Castro y Díaz, 2019).

La gestión de la comunicación interna en las empresas se ha desarrollado ampliamente con la ayuda de diversos recursos relacionados con el desarrollo tecnológico, pero en muchas organizaciones aún se relacionan con los departamentos de RRHH, entendiéndose que tiene incidencia con las relaciones de los empleados (Castro y Díaz, 2020).

En la comunicación interna existe un nuevo paradigma social, profesional, tecnológico, sanitario (provocada por el Covid-19) y comunicacional, refleja el surgimiento de una nueva cultura de trabajo donde prima el talento, el compromiso y la motivación laboral son los aspectos más importantes para el desarrollo de las empresas, cuya comunicación interna puede considerarse una herramienta estratégica en todos los procesos y niveles empresariales (Guerrero et al., 2022).

Asimismo, la comunicación interpersonal está asociada positivamente con la eficacia del trabajo

en equipo y el compromiso laboral. Por otro lado, la eficacia del equipo esta parcialmente vinculada con el compromiso laboral. Además, el estudio reveló que la comunicación interpersonal puede desempeñar un papel destacado en el desarrollo del compromiso laboral, por lo que hay que esforzarse para mejorar y potenciar las habilidades de comunicación interpersonal en las organizaciones (Farooqi et al., 2020).

4. Discusión

De acuerdo con la bibliografía analizada, se encontró que en EE.UU el personal refleja varias deficiencias con respecto al trabajo que realizan, puesto que durante la Covid-19, se modificó la modalidad de trabajo, trayendo consigo efectos poco favorables con respecto a la comunicación interna de los trabajadores, demostrando poco compromiso al realizar sus labores, ya que sentían que al no recibir una supervisión como en oficinas, podían realizar sus labores de manera individual, sin haber comunicación entre compañeros de trabajo (Lee, 2022).

Por su parte, Jiang et al. (2022) indicaron que en México la mayoría de empleados presentan índices de bajo rendimiento, poco compromiso, lo que afecta en la comunicación interna dentro de las organizaciones. Similar situación se dio en Italia, donde los supermercados de gran status se vieron afectadas por las normas gubernamentales en época de pandemia y el incremento de los despidos, afectando su el nivel de comunicación interna

De la misma manera, en Croacia, el rendimiento en los trabajadores se ve afectado por el escaso apoyo organizacional, el cual se ve influenciado por el bajo nivel de satisfacción y comunicación interna, por tal motivo las instituciones del sector salud se han visto frente a bastantes obstáculos dentro del mercado competitivo y su reputación se visto afectada por estos factores, es por ello que predijeron contribuir para mejorar las prácticas de comunicación interna en los empleados y con todos los miembros de la organización (Tkalac, 2021).

Tkalac y Špoljarić (2020) indicaron que, en Croacia la comunicación interna en los colaboradores se está viendo afectada por los canales de comunicación, especialmente en los supermercados, quienes utilizan las nuevas tecnologías, como respuesta a la pandemia covid-19, generando que los empleados no se sientan a gusto con la comunicación organizacional de manera digital, puesto que les limita varias sensaciones.

Por otro lado, McKie et al. (2021) indicaron que, en el Reino Unido se evidencian un nivel bajo de comunicación interna, a causa de que en la organización no aplican estrategias de motivación, no utilizan canales de comunicación interna adecuados, Al igual el Reino Unido, tienen deficiencias en la comunicación, el liderazgo, el compromiso y el trabajo en equipo, debido a que no aplican estrategias de mejora con respecto a la comunicación interna, además el liderazgo que se emplea es deficiente, por lo que genera que los colaboradores no trabajen en equipo y no se sientan comprometidos dentro de la entidad (Giudici y Filimonau, 2019).

Oberländer y Bipp (2022) indicaron que, en Alemania durante la pandemia Covid-19, las organizaciones presentaban carencias de estrategias, debido a que, no todos tenían un alto nivel de conocimientos digitales, lo que generó, un descompromiso por parte de los colaboradores hacia la organización, y con ello una baja productividad.

En Colombia, para los supermercados, sigue siendo prioridad la seguridad y bienestar de los empleados al regresar a su centro de labores durante la postpandemia covid-19; sin embargo, la comunicación en los empleados se percibe escasa y sin ánimos, ya que la pérdida de familiares, miedo a contagiarse en sus oficinas, hace que no tengan ánimos de hablar, comunicarse, generando una amenaza en los ámbitos comerciales y en el compromiso laboral (Lee, 2022).

Con todo ello, se logró concluir que la comunicación interna impacta de manera positiva en las organizaciones, debido a que si se da una buena comunicación el personal se sentirá más comprometido y su rendimiento será óptimo, ya que va a conocer cuáles son las estrategias y propósitos de la empresa.

Es decir, al existir una buena comunicación interna, el personal se sentirá comprometido y con ello podrá tener buenos beneficios para las organizaciones.

5. Conclusiones

Se logró diagnosticar que la comunicación interna es considerada como un componente muy importante en toda empresa, por ende, para que exista una buena comunicación es necesario que se desarrollen nuevos canales, fomentando la cooperación entre equipos de trabajo, la empatía entre los gerentes y colaboradores, logrando separar el trabajo de su vida personal.

Por último, se pudo describir los beneficios de la comunicación interna en las organizaciones que ayuda a mejorar el ambiente de trabajo y reducir conflictos y rumores. Promover la difusión de las políticas y valores de la empresa, crear un sentido de unidad y motivación entre los empleados. Aumenta la eficiencia de la empresa y la ayuda a alcanzar sus metas y objetivos. También revela las necesidades de los empleados y mejora los aspectos necesarios. Por lo que, escuchar a los empleados y tener en cuenta sus deseos puede aumentar la motivación y el sentido de pertenencia a la empresa.

6. Referencias

- Araújo, M., y Miranda, S. (2020). Multidisciplinary in internal communication and the challenges ahead. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 107-123. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0012>
- Aced-Toledano, C. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Doxa Comunicación: revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales*, (32), 171-189. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.18692>
- Castro, H. (2019). Desempeño laboral y comunicación interna en la PNP. Recuperado de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/123456789/5812>
- Castro, A., y Díaz, P. (2019). Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: Prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018): Analysis of the Great Place to Work and the Internal Communication Observatory awards: Internal communication practices in Spanish companies (2014-2018). *El Profesional de la Información*, 28(5), 1-13. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Castro, A., y Díaz, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *El Profesional de la Información*, 29(3), 1-13. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Castro, A., Díaz, P., y Torres, J. (2022a). Comunicación interna, bienestar y felicidad organizacional en instituciones hospitalarias españolas durante la crisis de la COVID-19. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 12(23), 143-162. <https://doi.org/10.5783/RIRP-23-2022-08-143-162>
- Castro, A., Díaz, P., y Torres, J. (2022). El Papel De La Comunicación Interna En La Gestión Del Teletrabajo Durante La Crisis De La Covid-19. *A função da comunicação interna na gestão do teletrabalho durante a crise Covid-19.*, 55, 29-51. <https://doi.org/10.15198/seeci.2022.55.e768>
- Castro, A., Díaz, P., y Torres, J. L. (2022b). Internal communication, wellbeing and happiness at work in Spanish hospital institutions during the COVID-19 crisis. *Revista Internacional De Relaciones Publicas*, 143-162.
- Condor, C., y Omar, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.

- Claro, C., Ayala de Choriego, M., & Pablo, J. (2022). Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work® Chile. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 21(41), 204. Epub August 10, 2022. <https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado en 11 de mayo de 2023, de http://www.scielo.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Damian, 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. Vol. 19.* <https://web.s.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=932643fc-7cd5-4c59-ae99-2a2169301720%40redis&bdata=JkF1dGhUeXBIPWlwLHNzbyZsYW5nPWVzJnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRl#AN=158217490&db=asn>
- Damián, J., Castillo, E., Reyes, C., Salas, R., & Ayala, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *MediSur*, 19(4), 624-632. Epub 30 de agosto de 2021. Recuperado en 11 de mayo de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2021000400624&lng=es&tlng=es
- Ewing, M., Men, L. R., y O'Neil, J. (2019). Using Social Media to Engage Employees: Insights from Internal Communication Managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110-132. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2019.1575830>
- Fabián, R. (2019). Percepción sobre los canales de comunicación y su relación con las estrategias organizacionales en servicios de enfermería. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 27(2), 53-58. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202128>
- Farooqi, R., Ashraf, F., y Nazeer, I. (2020). Interpersonal Communication, Teamwork Effectiveness, and Organizational Commitment in Pakistani Nurses. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 35(4), 675-692. <https://doi.org/10.33824/PJPR.2020.35.4.36>
- Gessner, J. (2019). *Depression in the Workplace: An Examination of Exemplar Messages for Internal Communications* [Tesis de maestría, The Pennsylvania State University]. https://etda.libraries.psu.edu/files/final_submissions/19017
- Giudici, M., y Filimonau, V. (2019). Exploring the linkages between managerial leadership, communication and teamwork in successful event delivery. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100558>
- Gómez, C. (2020). Progreso en Comunicación Interna: Qué ha cambiado en los últimos años. *Capital Humano*, 357, 49-54.
- Gottesman, M. (2018). Communication considerations for physician assistants: Knowledge utilization, content exploration, process tracking, and perception enhancement. *The Journal of Physician Assistant Education: JPAE*, 29(1), 14-18. <https://doi.org/10.1097/JPA.0000000000000194>
- Guerrero, M., Sotelo, J., y Cabezuelo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *aDResearch ESIC: International Journal of Communication Research / Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 27, 54-69. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>
- Horna, J. (2019). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa

- de consumo masivo en el nororiente peruano. *Perspectivas En Gestión De Información*, 24(2), 15-26. <https://doi.org/10.17162/perspectivas.2019.02.02>
- Jiang, L., Clark, B. B., y Turban, D. B. (2022). Overcoming the challenge of exploration: How decompartmentalization of internal communication enhances the effect of exploration on employee inventive performance. *Technovation*, 102611. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102611>
- Karina, S. (2019). Comunicación en el pase de guardia en las áreas de cuidados intensivos en el personal de enfermería. *Revista de Enfermería del IMSS*, 27(2), 99-103. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202260>
- Lee, Y. (2022). How dialogic internal communication fosters employees' safety behavior during the COVID-19 pandemic. *Public Relations Review*, 48(1), 102156. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102156>
- Lee, Y. (2023). ICT use, internal communication satisfaction, and engagement of working-from-home employees: The moderating role of affiliative tendency. *Computers in Human Behavior*, 138, 107472. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107472>
- Lee, Y., & Queenie, J. (2019). The value of internal communication in enhancing employees' health information disclosure intentions at workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23), 4699. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234699>
- Li, J., Lee, Y., Tian, S., y Tsai, W. (2021). Coping with workplace racial discrimination: The role of internal communication. *Public Relations Review*, 47(4), 102089. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102089>
- 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://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101984>
- Li, J.-Y., 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://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101984>
- López IC, Valdés RJC. (2017). Pase de guardia: relación comunicación interna y rol del Trabajo en Equipo en servicios de Hospital de Clínicas José de San Martín. *Revista de la Facultad de Ciencias Médicas*, 74(2), 61-65. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202243>
- McKie, M., Jones, R., Miles, J., y Jones, I. (2021). Improving Lean Manufacturing Systems and Tools Engagement Through the Utilisation of Industry 4.0, Improved Communication and a People Recognition Methodology in a UK Engine Manufacturing Centre. *Procedia Manufacturing*, 55, 371-382. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2021.10.052>
- Meirinhos, G., Cardoso, A., Silva, R., Rêgo, R., y Oliveira, M. (2022). Employee Involvement and Commitment in Internal Communication. *Social Sciences (2076-0760)*, 11(9), 423-N.PAG. <https://doi.org/10.3390/socsci11090423>
- Men, L., y Yue, C. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.001>
- Muriungi, P. (2021). *Effects of Internal Communication on Job Efficiency A Case of Kenya Post Office Savings Bank in Kenya.*

<http://repository.daystar.ac.ke/bitstream/handle/123456789/3874/Effects%20of%20Internal%20Communication%20on%20Job%20Efficiency%20A%20Case%20of%20Kenya%20Post%20Office%20Savings%20Bank%20in%20Kenya.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ng C, Ong Z, Heng J, Shuen L, Teck K, Chew A, (2020) Mejorar la formación en comunicación interprofesional en Medicina Interna. Lecciones extraídas de una revisión sistemática del alcance de 2000 a 2018. *J Contin Educ Health Prof.* 2020;40(1):27-35.
- Oberländer, M., y Bipp, T. (2022). Do digital competencies and social support boost work engagement during the COVID-19 pandemic? *Computers in Human Behavior*, 130, 107172. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107172>
- Paradinas, M. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto: Empresa y mujer. *adResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 22(22), 214-227. <https://doi.org/10.7263/adresic-022-12>
- Pezo-Ávila, A. (2020). Comunicación interna, cultura organizacional y promoción de la salud: la mirada de los promotores de salud peruanos. *Comunicación y Sociedad*, 38, e7396. <https://doi.org/10.32870/cys.v2020i0.7396>
- Pološki, N., Rimac, M., y Najjar, D. (2020). Building organizational trust through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 70-83. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0023>
- Ramos, M., y Román, M. (2022). The effects of organizational communication, leadership, and employee commitment in organizational change in the hospitality sector. *Communication & Society*, 35(2), 89-106. <https://doi.org/10.15581/003.35.2.89-106>
- Sebastião, S., Zulato, G., & Trindade, A. (2019). Comunicación interna y cultura organizacional: La interrelación de la gestión en la visión de la consultora de comunicación portuguesa. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 9(17), 103-123. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2019-05-103-123>
- Tamayo, S. (2020). *Comunicación interna, clima organizacional y satisfacción laboral: Una reflexión necesaria. Vol. 24.* <https://web.s.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=d1a2bc82-1046-4055-aad1-5def81f79dba%40redis&bdata=JkF1dGhUeXBIPWlwLHNzbyZsYW5nPWVzJnNpdGU9ZW hvc3QtbG12ZSZzY29wZT1zaXRI#AN=147760437&db=asn>
- Thelen, P., y Formanchuk, A. (2022a). Culture and internal communication in Chile: Linking ethical organizational culture, transparent communication, and employee advocacy. *Public Relations Review*, 48(1), 102137. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102137>
- Thelen, P., y Formanchuk, A. (2022b). Culture and internal communication in Chile: Linking ethical organizational culture, transparent communication, and employee advocacy. *Public Relations Review*, 48(1), 102137. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102137>
- Tkalac, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Tkalac, A., y Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3), 101926. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>

- Tramontin, E., Beuren, I., y Gasparetto, V. (2020). Influência da comunicação interna e do engajamento no desempenho de tarefas de servidores públicos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 10(20), 179-200. <https://doi.org/10.5783/RIRP-20-2020-10-179-200>
- Yue, C., Men, L. R., y Ferguson, M. A. (2021). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169-195. <https://doi.org/10.1177/2329488420914066>
- Zhang, Y., Zhang, C., y Liu, M. (2022). Efectos de la comunicación descendente, ascendente y horizontal en el compromiso organizativo: Evidencia de las empresas chinas de Internet. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 65(3), 411-426. <https://doi.org/10.1109/TPC.2022.3178201>