



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:

**El impacto de la comunicación interna en el compromiso
laboral en los colaboradores en clínicas privadas**

AUTOR:

Olvera Verdezoto, Ronny Fernando

Previo a la obtención del Grado Académico:

Magister en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

2026



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Economista Ronny Fernando Olvera Verdezoto**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza. Ph.D.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ronny Fernando Olvera Verdezoto**

DECLARO QUE:

El trabajo **El impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral en los colaboradores en clínicas privadas** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2026

Ronny Fernando Olvera Verdezoto



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ronny Fernando Olvera Verdezoto**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación** previo a la obtención del título como **Magíster en Administración de Empresas** titulado: **El impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral en los colaboradores en clínicas privadas** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2026

EL AUTOR:

Ronny Fernando Olvera Verdezoto



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

ENSAYO OLVERA VERDEZOTO RONNY CORREGIDO (2)

ID : 7e5e82fb9c5bf30abc251c8954e4ece03bc22dbb



2%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : ENSAYO OLVERA VERDEZOTO RONNY CORREGIDO (2).txt
Tamaño del archivo original : 2,21 MB
Número de palabras : 6475
Número de caracteres : 44675

Depositante : María del Carmen Lapo Maza
Fecha de depósito : 6 de mayo de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 6 de mayo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

<1%

Sintáctica <1%

Semántica No medido

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

4%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil , por brindar el entorno propicio para el desarrollo de nuevas competencias directivas. A mis profesores, gracias por retar mi pensamiento y por transmitirme esa pasión por la gestión ética y eficiente. A mi tutora, por toda la paciencia y predisposición brindada a lo largo del desarrollo de este trabajo de titulación.

Un reconocimiento especial a todas aquellas personas que, con una palabra de aliento o un gesto de apoyo en los momentos de mayor presión, me recordaron por qué decidí emprender este reto. Su presencia silenciosa pero firme fue el motor que me permitió llegar hasta aquí.

Ronny Fernando Olvera Verdezoto

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa importante de mi vida.

A mi familia, por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante, siendo el pilar fundamental en cada uno de mis logros.

Y a todas las personas que, de una u otra manera, creyeron en mí y me impulsaron a seguir adelante en este proceso académico y personal.

Ronny Fernando Olvera Verdezoto

Introducción

La comunicación interna, actualmente se maneja como el motor que impulsa la productividad y el sentido de pertenencia dentro del ecosistema empresarial. En el contexto hospitalario, esta variable es crítica: una instrucción mal interpretada entre el área médica y la administrativa no solo representa un error, sino que compromete la seguridad del paciente Abu et al. (2023). No obstante, es común observar que muchas clínicas privadas operan bajo silos informativos, lo que termina por fracturar el compromiso del personal y desgastar el clima organizacional de manera silenciosa.

Este estudio resulta relevante pues, mediante la observación de las métricas globales sobre la salud ocupacional se puede sostener que las cifras son elevadas, de tal forma que la Organización Mundial de la Salud (2024) estimó que el 15% de adultos en edad trabajadora, presentó problemas en su salud mental como depresión y ansiedad, lo que representa aproximadamente la pérdida de un billón de dólares al año en productividad. Además, se sostiene que el burnout es un síndrome que se deriva de estos padecimientos, y se presenta en entornos laborales donde existe comunicación deficiente entre el personal y sus jefes, trabajos donde no se respeta horarios ni funciones.

A nivel regional, se identifica que la falta de retroalimentación y buen soporte en la comunicación interna es una de las principales causas de abandono por parte de los colaboradores en el sector de salud (Organización Panamericana de la Salud, 2024). En países como Ecuador, donde la comunicación tiende a ser jerárquica, la escasez de flujos de información eficientes hace que el colaborador sienta que no es valorado. En este sentido, no se trata solamente de dar órdenes sino de dar las indicaciones de forma correcta, empática y sin imposiciones, para que el trabajador perciba un respaldo por parte de la organización, pues sin este soporte, los trabajadores se sienten desmotivados, estresados y con bajo rendimiento laboral (Pérez Alarcón & Pérez Ipanaque, 2025). Bajo esta premisa, examinar estas interacciones en la ciudad de Guayaquil resulta fundamental para transformar la gerencia de salud hacia un modelo basado en el equilibrio humano y el rendimiento operativo.

La comunicación interna en el sistema sanitario de Ecuador constituye un defecto importante en las crisis psicosociales de los trabajadores del área de salud. De acuerdo a datos del Ministerio de Salud Pública (2024) aproximadamente entre el 35% y 60% del

personal de salud presenta síntomas como fatiga crónica, insomnio, dolor de espalda y cervicalgia, lo cual hace que se disparen los servicios de alta presión como urgencias, medicina interna y en algunos casos cuidados intensivos.

Soria y Contreras exponen que el capital humano en el área de salud representa una ventaja competitiva, la cual debe constar de un flujo informativo claro y preciso, por lo que, las clínicas privadas de Guayaquil deberán adaptarse para sostener los niveles de calidad y excelencia exigidas en el mercado cambiante. Para lo cual es necesario realizar la revisión de literatura científica de relevancia relacionada con el tema de estudio, la cual contribuya a comprender de mejor manera la problemática presente. Gómez y Gallardo (2023) indican que la comunicación eficiente representa una gran satisfacción en el personal prediciendo el engagement.

Claro et al. (2022) examinaron la comunicación interna en organizaciones chilenas del ranking Great Place to Work durante la crisis sanitaria. A través del enfoque exploratorio, se pudo evidenciar que el 88% de las empresas cuentan con unidades de comunicación exclusivas, mismas que desplazaron su gestión operativa adoptando estrategias de contención brindando seguridad laboral a los trabajadores. Los resultados dan a conocer la importancia de la adaptabilidad informativa en una organización la cual constituye el motor para realizar cambios estructurales y dar atención a temas importantes como el Work life balance, es decir, la vida balanceada dentro del trabajo. Se concluye que, en periodos donde existe incertidumbre en la empresa, la comunicación interna es primordial para convertirse mecanismo de resiliencia de organizacional y con ello, cuidar de forma integral a los trabajadores constituyendo un elemento vital para la estabilidad empresarial.

Estudios recientes de la literatura sostienen que la comunicación interna no se basa en el flujo de datos, sino que constituye un pilar fundamental en el bienestar del personal sobre todo en el sector de salud. Con respecto a ello, (Mustafai & Golob Ursa, 2025) indican que por medio del uso de modelos de ecuaciones estructurales como el PLS-SEM, demuestran que la calidad de los canales de información tiene un impacto positivo en el sentido de pertenencia y las emociones del personal médico. En ese sentido, identificarse con la organización constituye un puente fundamental, pues cuando el personal siente que es valorado y es informado correctamente, su compromiso se encuentra fortalecido de tal forma

que se transforma la identidad en un factor de protección en su salud mental manteniéndolos satisfechos.

Esta teoría coincide con el análisis realizado por Benítez (2025), quien, luego de haber realizado una revisión de la evolución de las empresas desde el punto de vista tecnológico y cultural, llegando a determinar que la comunicación interna y el Feedback constituyen mecanismos esenciales para el mejoramiento del clima laboral. Mediante las perspectivas de estos autores, se concluye que la comunicación interna debe integrarse en la planificación estratégica constituyendo un factor determinante para el compromiso organizacional. De esta forma, la gestión comunicativa fuerte, no solamente eleva los niveles de satisfacción de una persona dentro de la organización, sino que además consolida un entorno de resiliencia y altamente productivo.

La literatura revisada, en el contexto del Ecuador, destaca que existe una alta disparidad entre los canales de comunicación y la efectividad con que se aplican a nivel empresarial. Al respecto, (Jami Ramos, Meza Ordoñez, & Castillo Montúfar, 2025) sostiene que, en el sector educativo de la ciudad de Puyo, existen buenas estructuras comunicativas, sin embargo, la ausencia de una escucha activa y participación del personal generan brechas en la motivación y debilita la institucionalidad. En este escenario, se destaca que cuando la comunicación no es bidireccional, se convierte en un elemento de incertidumbre que resquebraja el sentido de pertenencia de los colaboradores.

En contraste con este sostenimiento, el estudio de Soler et al. (2025), acerca de organizaciones de servicios médicos, indicó mediante modelo de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) cuan valioso es contar con flujos informativos en la organización, esto como prevención de la desmotivación. Mediante sus análisis, se pudo confirmar que la comunicación interna predice el bienestar organización ($\beta = 0.413$, $p < 0.01$) y la responsabilidad laboral ($\beta = 0.735$, $p < 0.01$), sin embargo, los canales de comunicación informales, suelen ser negativos para la comunicación empresarial. En conjunto, ambas investigaciones concluyen que la transparencia y la creación de sistemas de retroalimentación estructurados son determinantes no solo para la operatividad, sino para maximizar el compromiso y la confianza dentro de cualquier organización especializada.

En el dinámico ecosistema sanitario de Guayaquil, las clínicas privadas operan bajo estructuras jerárquicas rígidas que, con frecuencia, provocan el estancamiento de la información en los niveles de mando intermedio. Esto se agrava porque la gestión comunicativa en las organizaciones no es la correcta, pues, el personal de planta con especialistas externos no posee una dualidad en la comunicación lo cual fragmenta el clima laboral. En el contexto de las casas de salud, donde la excelencia del servicio brindado depende del compromiso del personal, las brechas en la comunicación dificultan la alineación de las metas, además fomentan trabajos bajo presión, de forma aislada, lo cual pone en riesgo la calidad brindada al paciente.

Desde esta perspectiva, el objetivo principal de este estudio es analizar el impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral de los colaboradores de clínicas privadas en la ciudad de Guayaquil. Esta investigación se desarrolla para conocer las particularidades de estas organizaciones y con ello identificar el flujo de la comunicación actuando como el eje que conecta y unifica la fuerza laboral en una empresa, es decir, el personal operativo, administrativo y médico. Al conocer la importancia de estos vínculos, esta investigación se realiza para conocer la problemática y una vez determinados los factores antes mencionados, proponer estrategias gerenciales que mejoren la comunicación interna orientado a la satisfacción del personal mediante la reducción de rotación, acciones que motiven al personal, así como acciones para brindar un servicio eficiente al paciente debido a la alta demanda del sector salud.

Método de investigación

Tipo de estudio

El enfoque de estudio es cuantitativo, ya que según Zapata et al. (2024) lo que permite examinar la correlación entre la comunicación interna y el compromiso laboral de tres clínicas privadas de la ciudad de Guayaquil (Clínica A, clínica B, clínica C). La investigación se sustenta en la medición objetiva de variables mediante técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales, con el fin de aportar evidencias empíricas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión comunicacional interna y del clima organizacional.

El tipo de investigación es descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal. Este diseño está plenamente justificado ya que se adapta de manera óptima a este estudio porque permite capturar la percepción real y espontánea de los colaboradores sobre la comunicación y su compromiso, sin alterar las dinámicas laborales preexistentes en las instituciones de salud (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de la investigación, se diseñó un instrumento integral titulado cuestionario de gestión de comunicación y compromiso de la organización (CG-CO). Este instrumento es de autoría propia, pero fue adaptado técnicamente integrando dos escalas de alta confiabilidad científica:

Variable Independiente (Comunicación Interna): Se adaptaron las dimensiones de claridad, canales y retroalimentación basadas en el Auditoría de Comunicación de Downs y Hazen, ajustando el lenguaje técnico al contexto hospitalario ecuatoriano.

Variable Dependiente (compromiso laboral): se usó la versión en español del enfoque de tres componentes de Meyer y Allen (1991), aquel que mide especialmente la obligación afectiva de continuidad y normativa.

La validez técnica del instrumento de recopilación se asegura a través de un sistema de aprobación por juicio de especialistas en Metodología y gestión de recursos humanos examinaron la lógica, conveniencia y transparencia de cada ejercicio. Tras incorporar sus observaciones, se ejecutó una fase de prueba piloto para verificar la estabilidad de las mediciones de acuerdo a la escala de Likert. Este análisis arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.89, un valor que, de acuerdo con los estándares de la literatura científica, ratifica al instrumento como una herramienta altamente confiable y apta para las exigencias del entorno sanitario.

Participantes

Los participantes de la encuesta son todo el personal de las tres clínicas privadas elegidas para el estudio, donde la clínica A tiene 30 colaboradores, la clínica B cuenta con

22 colaboradores, la clínica C con 25 colaboradores, lo que suma una población de 77 personas. Sin embargo, para garantizar la calidad y confiabilidad de los datos, se trabajó mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional, basado en criterios de inclusión y exclusión establecidos por parte del investigador; de tal forma que en la clínica A 10 personas cumplieron con estos criterios, en la clínica B, 7 personas, y en la clínica C 5 personas, teniendo una muestra final de 22 participantes.

La población de estudio fue el personal de tres clínicas privadas de la ciudad de Guayaquil, (Clínica A: 30; Clínica B: 22; Clínica C: 25), sumando 77 colaboradores; sin embargo, de estas personas, solamente 22 cumplieron los criterios de inclusión como permanencia superior a seis meses, haber gozado de licencias, disponibilidad para colaborar. Para poder lograrlo, se utilizó un muestreo no probabilístico intencional.

En este estudio se excluyeron personas que tenían insuficiente antigüedad en las clínicas, lo cual no permitiría evaluar la cultura organizacional de forma correcta, así mismo a personas que estaban de vacaciones o con licencia. Estos ajustes metodológicos, se realizan con la finalidad de garantizar que los hallazgos sean confiables y muestren la realidad operativa de las personas que trabajan en las clínicas, conociendo a profundidad como ellos experimentan la comunicación interna en la cotidianeidad.

Procedimiento de investigación

La ejecución del estudio se concentró en noviembre de 2025, periodo en el que se desplegó el levantamiento de datos en las tres instituciones seleccionadas. La recolección se efectuó mediante encuestas digitales administradas a través de la plataforma Google Forms, lo que permitió centralizar la información en una matriz de datos estructurada y depurada. Una vez consolidada la base informativa, se procedió con una fase de análisis dual: primero, se aplicó estadística descriptiva para caracterizar el estado actual de las variables y, posteriormente, se realizó un análisis correlacional para detectar vínculos significativos entre la comunicación y el compromiso laboral. El ciclo investigativo culminó con la sistematización de estos hallazgos en representaciones gráficas y tablas comparativas, facilitando una interpretación crítica y detallada de la realidad organizacional estudiada.

Resultados

Tras la recopilación de datos mediante formularios digitales, se estructuró una base informativa depurada que permitió examinar las percepciones de 22 colaboradores pertenecientes a tres clínicas privadas en Guayaquil. El perfil demográfico demuestra una fortaleza empresarial con un gran predominio femenino (72,70%) y una madurez cualificada, consolidada en el cual, el 45,50% de la muestra se encuentra desde los 33 a 40 años. Institucionalmente, la clínica A consignó la mayor implicación (45,50%). Acerca de la distribución de roles, el análisis dio a conocer la percepción de sectores críticos: el 76% pertenece al ámbito de salud pura (médicos y enfermería cuentan con un 13,60% cada uno), perfeccionado por un 22,70% en servicio al cliente, pieza clave en la dirección sanitaria privada.

Un hallazgo determinante para contextualizar el flujo de información es la elevada rotación o reciente incorporación del personal: el 76% de los encuestados posee una antigüedad menor a doce meses, mientras que solo una minoría del 8% supera los seis años de permanencia. Esta configuración de una plantilla mayoritariamente nueva condiciona el análisis de la variable independiente que se detalla a continuación:

Tabla 1.

Resultados de la encuesta correspondientes a la variable independiente

Ítem	Variable independiente (Comunicación interna)					Total
	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	N.D.N.E (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	
Comunicación clara y comprensible	41%	41%	9%	5%	5%	100%
Comunicación fluida y sin retrasos	36%	41%	14%	9%	0%	100%
Uso de canales de comunicación eficientes	36%	36%	14%	9%	5%	100%
Acceso a medios internos	50%	32%	5%	9%	5%	100%
Recibo retroalimentación	32%	32%	9%	23%	5%	100%
Comunicación abierta por parte de líderes	41%	18%	9%	23%	9%	100%

Nota. Datos tomados de encuesta aplicada a personal de clínicas

De acuerdo a la tabla 1, el análisis descriptivo de la comunicación interna revela una percepción mayoritariamente favorable, destacando que el 82% de los colaboradores califica la claridad de la información como óptima (suma de “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”). Asimismo, un 82% manifiesta tener acceso efectivo a medios internos para la coordinación de tareas, lo que sugiere una infraestructura comunicacional sólida.

De igual manera, se detectaron zonas en las que se puede mejorar la retroalimentación y la autoridad empresarial, pues el 20% de personas sometidas al estudio, demostraron que existía una inconformidad con la constancia de feedback que reciben; así mismo, el 32% indicó que existen barreras en la comunicación con sus jefes inmediatos. Estos hallazgos, demuestran que, aunque las vías de ejecución funcionan correctamente, se presenta una falta de conexión entre la comunicación ambivalente y el respaldo de los directivos, lo que representa unos componentes esenciales para mantener la obligación laboral en ámbitos de alta demanda asistencial. Así mismo, se presentan los resultados de la variable dependiente:

Tabla 2.

Resultados de la encuesta correspondientes a la variable dependiente

Ítem	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	N.D.N.E (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Total
Recomendaría esta clínica	41%	27%	9%	18%	5%	100%
Me identifico con la organización	41%	36%	14%	0%	9%	100%
Dejar la clínica tendría consecuencias	23%	41%	14%	9%	14%	100%
Prefiero permanecer por estabilidad	23%	50%	14%	5%	9%	100%
Obligación moral	41%	32%	14%	9%	5%	100%
Mantener reputación	45%	36%	14%	0%	5%	100%

Nota. Datos tomados de encuesta aplicada a personal de clínicas

Los resultados en torno al compromiso laboral revelan un arraigado vínculo afectivo y normativo entre el personal y sus respectivas instituciones. Destaca que el 77% de los

colaboradores manifiesta una identificación plena con los valores y objetivos organizacionales, lo cual se traduce en una disposición mayoritaria (81%) por salvaguardar la reputación clínica y un compromiso moral del 73% hacia el éxito institucional. No obstante, la responsabilidad de continuidad, muestra aspectos críticos: aunque el 73% valora el equilibrio laboral, permanece un 23% de la muestra que evidencia desconfianza o desacuerdo al momento de sugerir la clínica como un ambiente específico para el desarrollo profesional.

Tras la especificación descriptiva de ambas magnitudes, se llevó a cabo el contraste de la relación entre la comunicación interna y la responsabilidad laboral a través del análisis estadístico Chi-cuadrado de Pearson, que cuenta con un nivel de confianza de 95% ($\alpha=0.05$). Esta destreza es metodológicamente pertinente, dada la índole clasificada de las escalas de Likert utilizadas, facilitando determinar si las variaciones revisadas en el compromiso de los cooperadores están conectadas significativamente a la eficiencia de los flujos de comunicación interna. Este estudio inferencial tiene como fin determinar si la comunicación actúa eficazmente como el eje horizontal que mantiene la conexión y la fidelidad del equipo en el ámbito sanitario analizado.

Tras la especificación descriptiva de ambas magnitudes, se llevó a cabo el contraste de la relación entre la comunicación interna y la responsabilidad laboral a través del análisis estadístico Chi-cuadrado de Pearson, que cuenta con un nivel de confianza de 95% ($\alpha=0.05$). Esta destreza es metodológicamente pertinente dada la índole clasificada de las escalas de Likert utilizadas, facilitando determinar si las variaciones revisadas en el compromiso de los cooperadores están conectadas significativamente a la eficiencia de los flujos de comunicación interna. Este estudio inferencial tiene como fin determinar si la comunicación actúa eficazmente como el eje horizontal que mantiene la conexión y la fidelidad del equipo en el ámbito sanitario analizado.

Para realizar el correcto contraste estadístico, se establecieron las siguientes hipótesis para conocer la dependencia de una variable con otra:

H_0 : No existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna y el compromiso laboral de los colaboradores de clínicas privadas en Guayaquil.

H₁. Existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna y el compromiso laboral de los colaboradores de clínicas privadas en Guayaquil.

Análisis de correlación entre las dimensiones de la variable comunicación interna (VI) y las dimensiones de la variable compromiso laboral (VD)

Correlación entre claridad de la información y compromiso efectivo.

Al realizar la prueba de correlación entre las dimensiones claridad de la información y compromiso efectivo, correspondientes a la variable comunicación interna y compromiso laboral respectivamente, se pudo conocer que el existe una correspondencia directa entre las mismas, pues se observó que el 40,91% de los participantes, quienes perciben una claridad informativa absoluta, manifiestan simultáneamente el nivel más alto de compromiso efectivo.

Correlación entre Medios y canales de comunicación y Compromiso de continuidad.

Una vez realizada la prueba de correlación entre las dimensiones medios y canales de comunicación y compromiso de continuidad, correspondientes a la variable comunicación interna y compromiso laboral respectivamente, se pudo conocer que el 31,82% de los colaboradores que valoran positivamente los canales de comunicación institucional exhiben, de forma simultánea, un alto compromiso de continuidad. Este fenómeno sugiere que el acceso a plataformas de información eficientes y diversificadas mitiga la incertidumbre sobre la estabilidad del puesto de trabajo, incentivando en el personal de las clínicas privadas de Guayaquil.

Correlación entre retroalimentación y relación comunicativa*Compromiso normativo.

Para llevar a cabo la relación entre la dimensión retroalimentación – relación comunicativa, que corresponde a la variable comunicación interna, y la dimensión compromiso normativo correspondiente a la variable compromiso laboral, evidenciando una polarización interesante en el personal de las clínicas privadas.

Si bien, existe un grupo significativo del 40,91% que vincula una retroalimentación de excelencia con un compromiso normativo total, también se percibe que, ante una comunicación deficiente, el sentido de obligación moral del trabajador cae drásticamente. Esto sugiere que el compromiso normativo (entendido como el sentimiento de deuda o lealtad ética hacia la institución), se alimenta directamente de la calidad del feedback recibido;

cuando el colaborador se siente escuchado y guiado, su imperativo ético de permanecer en la organización se consolida como una respuesta recíproca al respaldo institucional.

Pruebas de Chi cuadrado

Tabla 3.

*Prueba de Chi cuadrado de claridad de la información * compromiso efectivo*

Pruebas de chi-cuadrado de claridad de la información * compromiso efectivo			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,000 ^a	9	0,000
Razón de verosimilitud	47,090	9	0,000
N de casos válidos	22		
Pruebas de chi-cuadrado de Medios y canales de comunicación y Compromiso de continuidad			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,128 ^a	12	0,001
Razón de verosimilitud	36,090	12	0,000
N de casos válidos	22		
Pruebas de chi-cuadrado de retroalimentación y relación comunicativa * compromiso normativo			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,625 ^a	9	0,014
Razón de verosimilitud	27,450	9	0,001
N de casos válidos	22		

Nota. Datos obtenidos del programa estadístico IBM Spss.

Se puede observar en la tabla 3, la prueba de Chi cuadrado de Pearson, que se realizó para cada dimensión que corresponde a la variable comunicación interna, así como a las dimensiones que corresponden a la variable compromiso laboral. En cuanto a la correlación entre la claridad de la información * compromiso efectivo, se obtuvo un coeficiente de 44,000 con una significancia asintótica de 0.000. Debido a que este valor se sitúa por debajo del umbral crítico de 0.05, se desestima la independencia entre las variables, validando así la H1 que indica que la dimensión claridad de la información, se relaciona significativamente con la dimensión compromiso efectivo.

Con respecto al chi cuadrado de medios y canales de comunicación * Compromiso de continuidad, se observa el contraste de tendencias mediante la métrica de Chi-cuadrado de Pearson, donde se obtuvo un coeficiente de 31,128 con una significancia asintótica de

0.001. Debido a que este valor se sitúa por debajo del umbral crítico de $p= 0.05$, se concluye que estas dimensiones correspondientes a las dos variables de estudio se relacionan significativamente, rechazando la H_0 .

Con respecto, al chi cuadrado de retroalimentación y relación comunicativa * compromiso normativo, se observa un valor de 20,625 con una significancia de 0.014. Al situarse este p-valor por debajo del límite crítico de $p= 0.05$, se confirma la existencia de una relación de dependencia entre la dimensión retroalimentación y relación comunicativa correspondiente a la variable comunicación interna (VI), y la dimensión compromiso normativo de la variable compromiso laboral (VD).

Al realizar una revisión de los resultados con las dimensiones previas, se puede indicar que la relación entre la ética y la moral se ve afectada por los cambios existentes en la comunicación ambivalente, lo que confirma la necesidad de realizar una implementación en los sistemas de análisis y diálogo constante para brindar aseguramiento de la conexión a largo plazo de los trabajadores de clínicas privadas.

Con el objetivo de brindar un enfoque más claro a los hallazgos obtenidos, se ha realizado una consolidación de los resultados de cada correlación independiente. Esta síntesis permite verificar cómo cada eje estratégico de la comunicación interna (Claridad, Medios y Retroalimentación) interactúa con las diversas facetas del compromiso de los colaboradores. A continuación, se presenta el cuadro comparativo que resume el comportamiento estadístico de las variables bajo estudio:

Tabla 4.

Resumen correlaciones por dimensiones entre Comunicación Interna y Compromiso laboral

V.I. Comunicación interna	V.D. Compromiso laboral	χ^2	p	Interpretación
Claridad y oportunidad de la información	Compromiso efectivo	44,000	0,000	Relación significativa
D2: Medios y canales de comunicación	Compromiso de continuidad	34,128	0,001	Relación significativa
Retroalimentación y relación comunicativa	Compromiso normativo	20,625	0,014	Relación significativa

Nota. Datos obtenidos del programa estadístico IBM Spss.

Finalmente, se muestra la tabla 4, donde se presentan las correlaciones por dimensiones entre Comunicación Interna y Compromiso Laboral, donde se observa que la comunicación es un factor determinante para el compromiso laboral de los colaboradores. Estos hallazgos, dejan ver que, para las clínicas privadas de la ciudad de Guayaquil, la implementación de mecanismos de retroalimentación efectiva con el fortalecimiento de los canales internos, ayuda a la consolidación de un personal motivado y satisfecho que trabaje para lograr los objetivos organizacionales de forma eficiente.

Conclusiones

Se concluye que la comunicación interna ejerce una influencia determinante y multidimensional sobre el compromiso laboral en el contexto de las clínicas privadas de Guayaquil. La evidencia estadística, respaldada por un nivel de confianza del 95%, permite rechazar la independencia de las variables, confirmando que la robustez de los flujos informativos es el predictor principal de la lealtad institucional. Específicamente, la claridad y oportunidad de la información actúan como el pilar del compromiso afectivo; cuando el colaborador comprende con precisión su rol y los objetivos de la clínica, desarrolla un vínculo emocional que trasciende la mera relación contractual.

Se concluye que, por medio de la investigación se comprobó que la eficiencia de los canales comunicativos constituyen un rol importante para la permanencia o compromiso del personal, pues en el sector de salud, donde existe alta rotación de personal, el utilizar plataformas oficiales reduce la apatía y mejora el flujo de información entre los colaboradores, convirtiéndose en una herramienta de retención de personal de forma estratégica. Además, se pudo conocer que la retroalimentación bidireccional, representa un motor importante del compromiso normativo, reforzando el sentido de ética del personal, sin embargo, las debilidades que se detectaron mediante el análisis realizado, radican en que la jerarquización limita el potencial de los colaboradores pues, no sienten la confianza ni empatía por parte de sus superiores, lo que podría comprometer la estabilidad operativa si no se llega a fomentar de forma oportuna estrategias para una buena interacción en todos los niveles jerárquicos.

Para finalizar, como implicación práctica, se sostiene que el talento humano y su gestión correcta, pueden tener un giro positivo si se realiza la adopción de un modelo

estratégico de feedback. Así mismo, la adopción de protocolos de información y canales digitales tanto formales como informales (grupos de mensajería instantánea), permitiría transformar las percepciones de los colaboradores, minimizando el estrés laboral y consolidando una ventaja competitiva basada en el bienestar. En conclusión, la comunicación interna, en las clínicas privadas, no se debe gestionar como un proceso secundario sino como principal para garantizar la satisfacción del personal y con ello, la seguridad del paciente.

Referencias bibliográficas

- Abu Dalai, H., Ramoo, V., Chan Chong, M., & Mahmoud Danee. (2023). El papel mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la satisfacción con la comunicación organizacional y el compromiso organizacional de los profesionales de la salud: un estudio transversal. *Asistencia Sanitaria*, 11(6), 806-8016. Obtenido de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36981463/>
- Benítez, C. (2025). Comunicación interna y su relación con la satisfacción laboral. *Academo*, 12(1), 1-8. doi:<https://doi.org/10.30545/academo.2025.n1.1045>
- Claro , C., Ayala de Choriego, M., & Barros, J. (2022). Comunicación Interna: Caracterización y Análisis del Trabajo Realizado por las Empresas del Great Place to Work, en Chile. *Anagramas*, 21(41), 1-27. doi:<https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Damián Foronda, J. L., Castillo Saavedra, E., Reyes Alfaro, C., Salas Sánchez , R., & Ayala Jara, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *MediSur*, 19(4), 624-632. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1800/180069886011/html/>
- Gómez González, A., & Gallardo Echenique , E. (2023). Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional. *Comunicación y sociedad*, 20(5), 1-21. doi:<https://doi.org/10.32870/cys.v2023.8407>
- Hernández Sampieri , R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc. Graw Hill.
- Jami Ramos, L. E., Meza Ordoñez, L. E., & Castillo Montúfar, C. (2025). La Gestión de comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una Unidad Educativa Puyo. *Espíritu Emprendedor TES*, 9(2), 78-94. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v9.n2.2025.437>
- Ministerio de Salud Pública. (10 de Octubre de 2024). *MSP fortalece su red de servicios de atención en salud mental en todo el territorio*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/msp-fortalece-su-red-de-servicios-de-atencion-en-salud-mental-en-todo-el-territorio/#:~:text=En%20Ecuador%2>
- Mustafai , A., & Golob Ursa, K. (2025). La satisfacción con la comunicación interna como factor determinante de la satisfacción e identificación de los miembros en una asociación de profesionales médicos. *Voluntas*, 36(3), 511-524. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-025-00742-2#citeas>
- Organización Mundial de la Salud. (7 de Noviembre de 2022). *Salud ocupacional: los trabajadores de la salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/occupational-health--health-workers>

- Organización Panamericana de la Salud. (15 de Agosto de 2024). *Salud Mental en trabajadores*.
Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/salud-mental>
- Pérez Alarcón, L. L., & Pérez Ipanaque, A. J. (2025). Comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores de un Gobierno local del Perú. *Rev. cient. cienc. soc*, 7(2), 1-11. doi:<https://doi.org/10.53732/rccsociales/e701103>
- Soler Sanchis, A., Gil Saura, I., & Berenguer Contrí, G. (2025). Relación entre comunicación interna, responsabilidad social corporativa y bienestar laboral en empresas de servicios. *Retos*, 15(29), 8-40. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n29.2025.10>
- Soria Barreto, K., Zuñiga Jara, S., & Contreras , F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *Inf. tecnol*, 13(2), 113-120. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000300113>
- Zapata Terán, Katherin, & Tovar Molina, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual*, 5(12), 915-918. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Apéndices

Apéndice A. Instrumentos de recolección de datos utilizados

CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAL DE CLINICAS PRIVADAS DE GUAYAQUIL

Título del estudio: *El impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral en colaboradores de tres clínicas privadas de Guayaquil*

Objetivo: Recopilar información sobre la percepción de los colaboradores acerca de la comunicación interna y su relación con el compromiso laboral dentro de su clínica.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada afirmación y marque con una “X” el número que mejor refleje su opinión, considerando la siguiente escala:

Valor	Significado
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Consentimiento informado

Este cuestionario forma parte de un estudio académico desarrollado por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, con fines exclusivamente educativos. Su participación es voluntaria y anónima. Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y se emplearán únicamente con propósitos de investigación. El tiempo estimado para responder es de 10 a 12 minutos, y puede dejar de participar en cualquier momento si así lo desea.

Por favor, marque una opción:

☐ He leído la información anterior y acepto participar voluntariamente en la investigación.

☐ No deseo participar.

Fecha: _____ Firma (opcional): _____

Sección A: Datos Generales

1. Clínica donde labora:

☐ Clínica A ☐ Clínica B ☐ Clínica C

2. Área de trabajo:

☐ Administrativa ☐ Asistencial ☐ Servicios generales

☐ Otra _____

3. Cargo: _____

4. Antigüedad en la institución:

☐ Menos de 1 año ☐ 1–3 años ☐ 4–6 años ☐ Más de 6 años

5. Sexo: ☐ Femenino ☐ Masculino

6. Edad:

☐ 21–25 años ☐ 26–32 años ☐ 33–40 años ☐ Más de 40 años

Sección B: Comunicación Interna (*Variable Independiente*)

Dimensión 1: Claridad y oportunidad de la información						
Nº	Ítem	1	2	3	4	5
1	La información que recibo sobre mi trabajo es clara y comprensible.					
2	La comunicación dentro de la clínica es fluida y sin retrasos innecesarios.					
3	Las instrucciones de mis superiores son precisas y fáciles de seguir.					
Dimensión 2: Medios y canales de comunicación						
4	En la clínica se utilizan canales formales y eficientes para transmitir información.					
5	Tengo acceso a medios internos (correo, grupos, reuniones) para comunicarme con mi equipo.					
6	Puedo expresar sugerencias o inquietudes a mis superiores sin dificultad.					
Dimensión 3: Retroalimentación y relación comunicativa						

7	Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral con regularidad.					
8	Los líderes de la clínica fomentan una comunicación abierta y respetuosa.					

Sección C: Compromiso Laboral (*Variable Dependiente*)

Dimensión 1: Compromiso efectivo						
Nº	Ítem	1	2	3	4	5
9	Recomendaría esta clínica como un buen lugar para trabajar.					
10	Me identifico con los objetivos, valores y metas de la organización.					
11	Me siento orgulloso/a de pertenecer a esta clínica y de contribuir a su crecimiento.					
Dimensión 2: Compromiso de continuidad						
12	Considero que dejar la clínica me generaría consecuencias importantes.					
13	Prefiero permanecer en la clínica debido a la estabilidad que me brinda.					
14	Tengo razones personales y laborales para continuar aquí.					
Dimensión 3: Compromiso normativo						
15	Siento una obligación moral de contribuir al éxito de la clínica.					
16	Me esfuerzo por mantener una buena reputación de la clínica.					

Apéndice B. Gráficos de los resultados aplicados en las encuestas por Google forms

Figura 1.

Información recibida en su trabajo

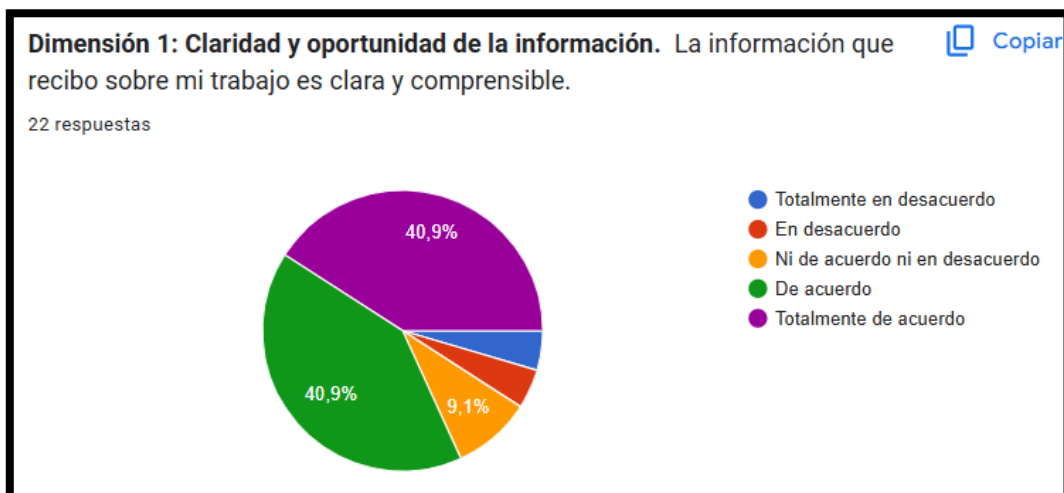


Figura 2.

Comunicación dentro de la clínica

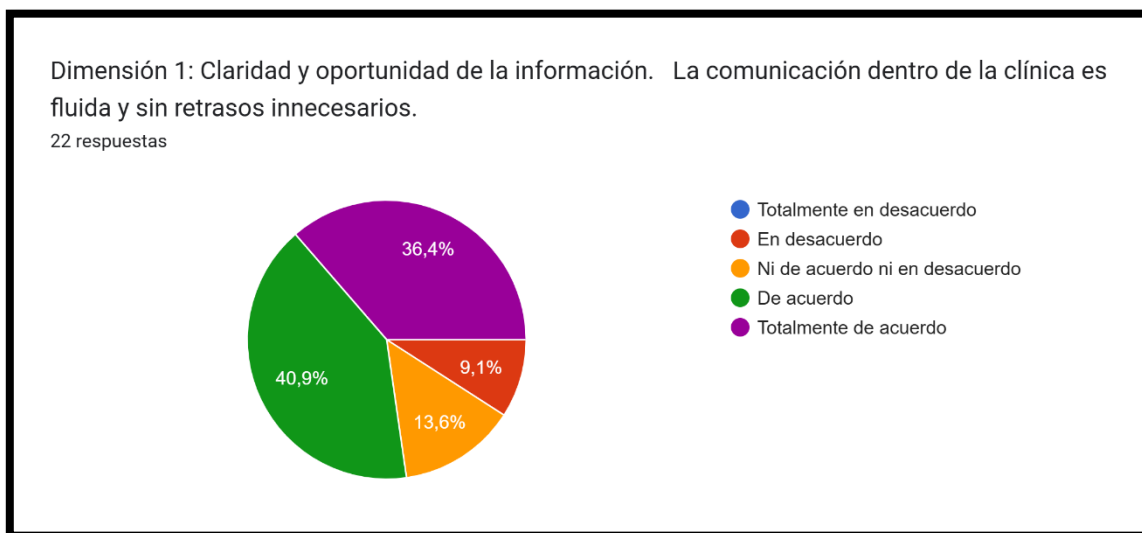
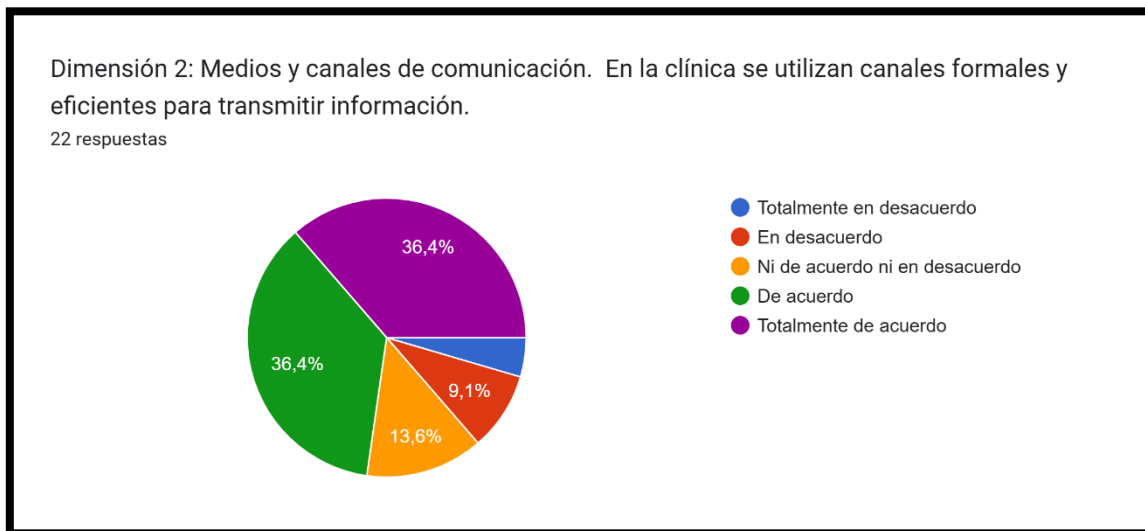


Figura 3.

Se utilizan canales formales

**Figura 4.**

Acceso a medios internos como correos, grupos, reuniones

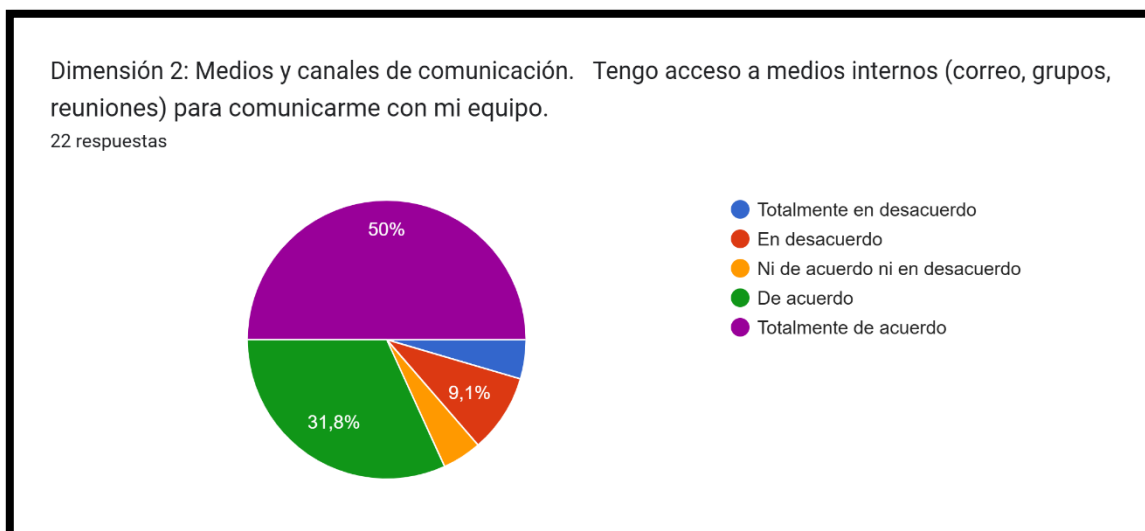
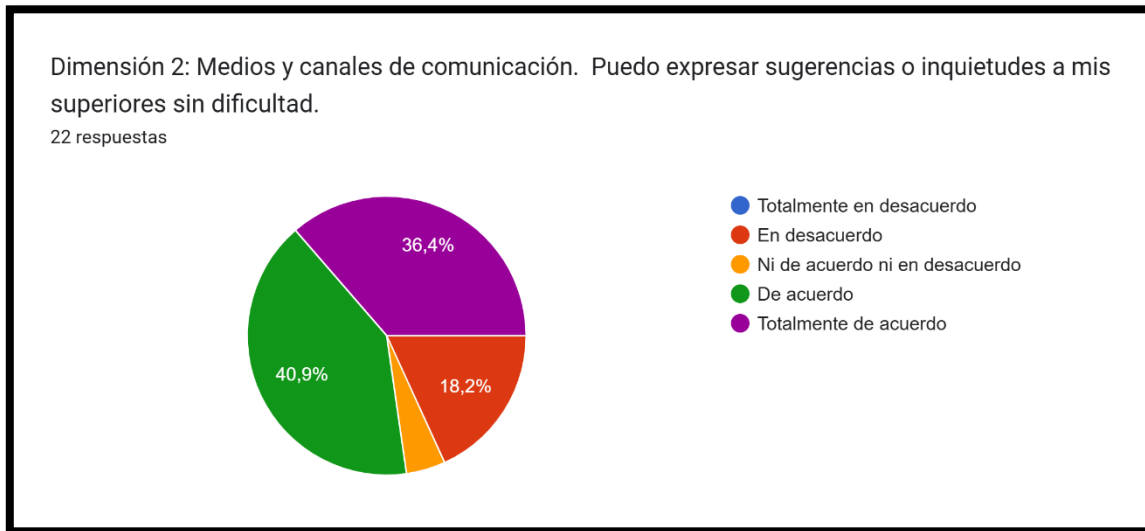


Figura 5.

Fácil expresión de sugerencias o inquietudes a los superiores sin dificultad

**Figura 6.**

Retroalimentación sobre el desempeño laboral

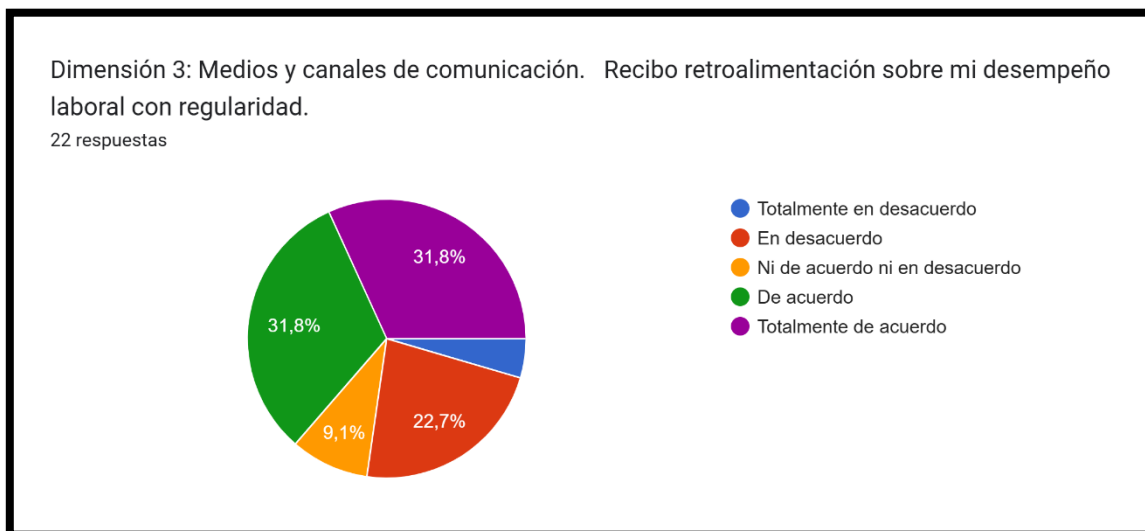


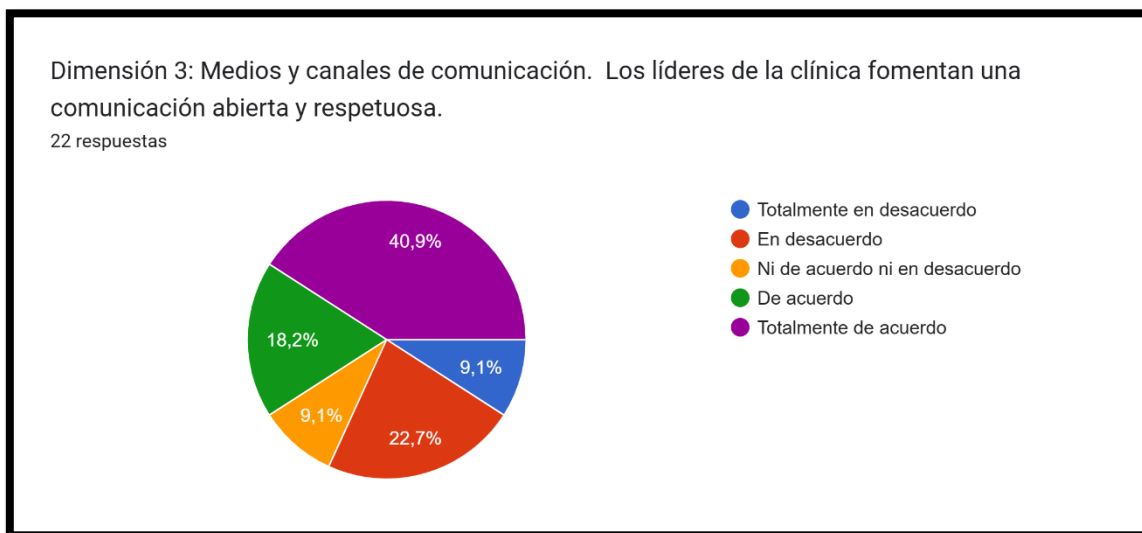
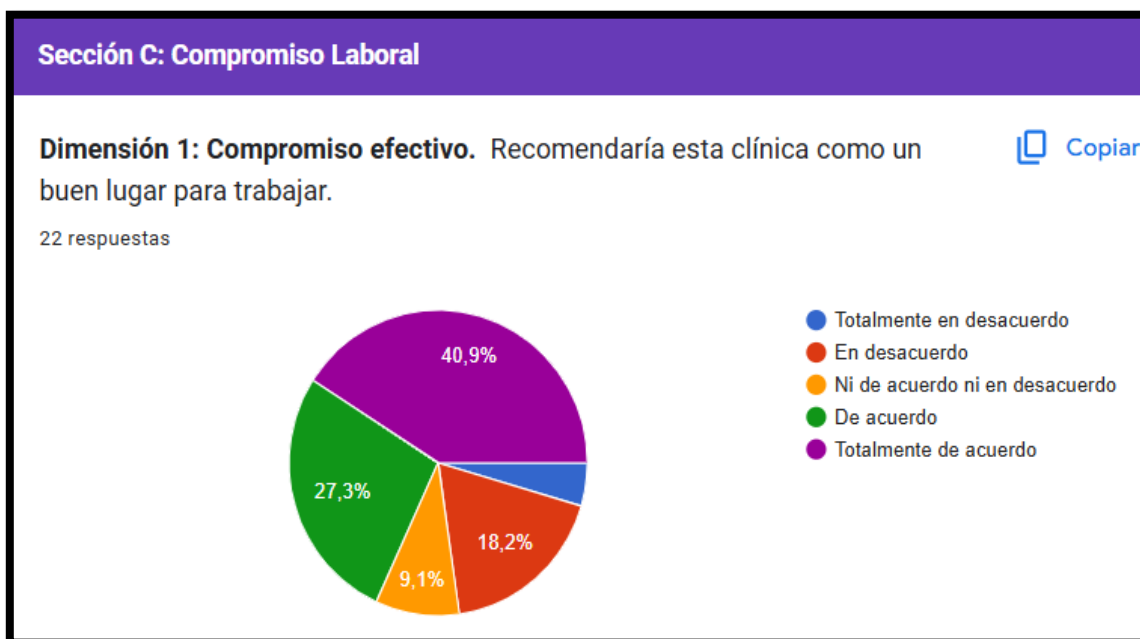
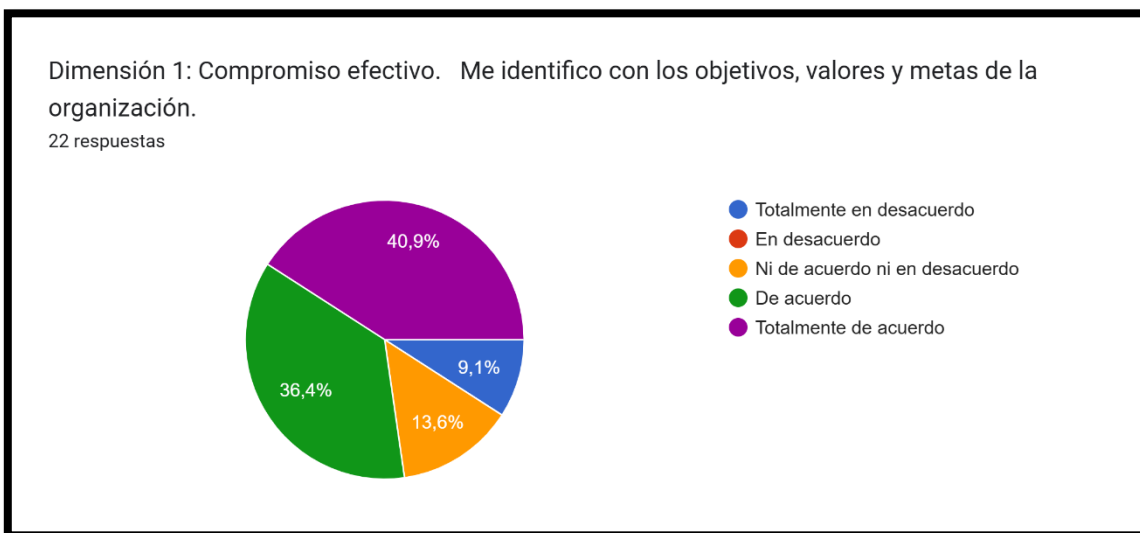
Figura 7.*Comunicación abierta por parte de los líderes***Figura 8.***Variable compromiso laboral, recomendación de la clínica como buen lugar para trabajar*

Figura 9.

Identificación con los objetivos, valores y metas de la organización

**Figura 10.**

Me enorgullezco de pertenecer a la clínica

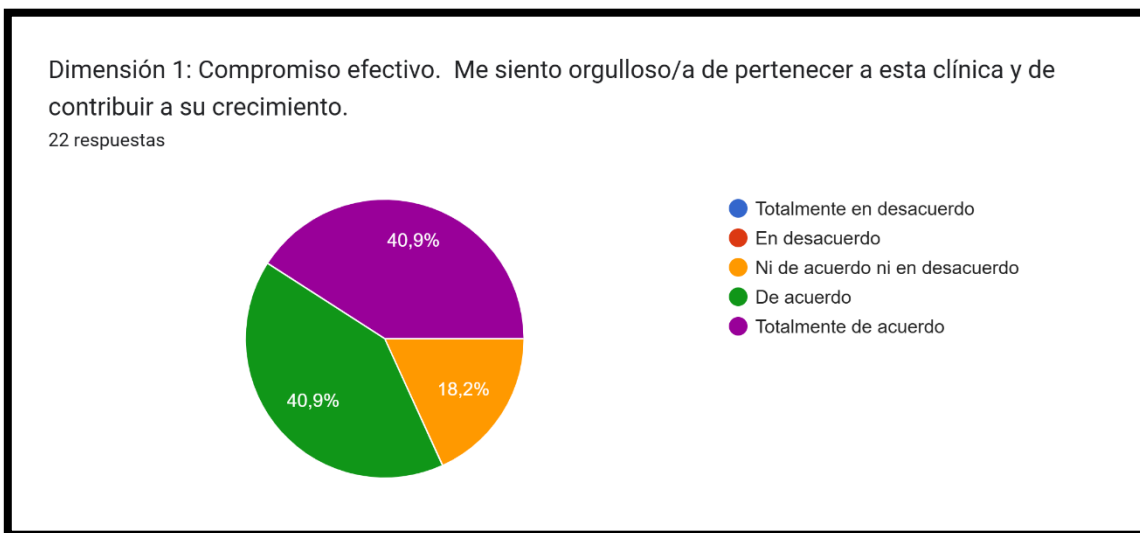


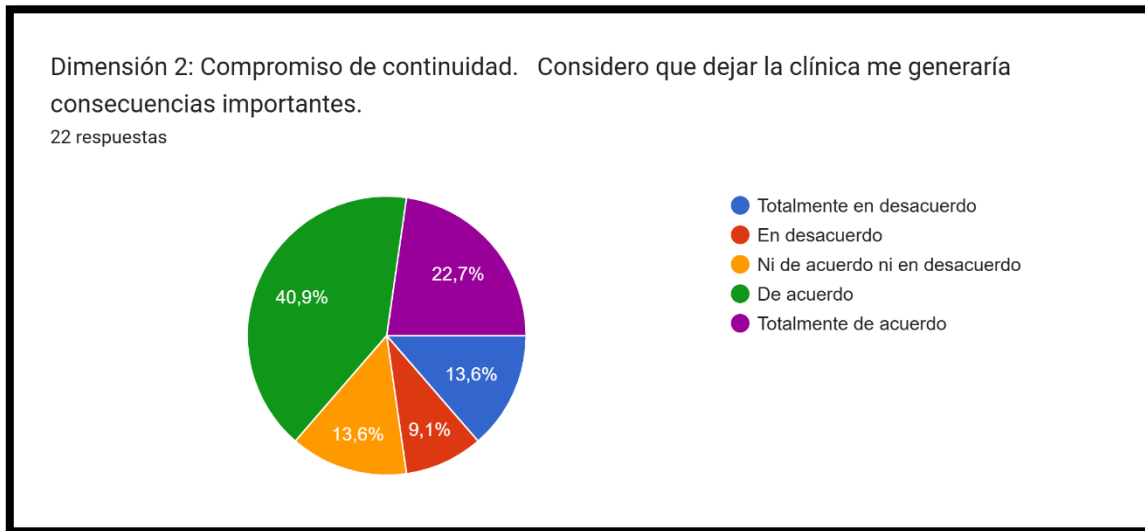
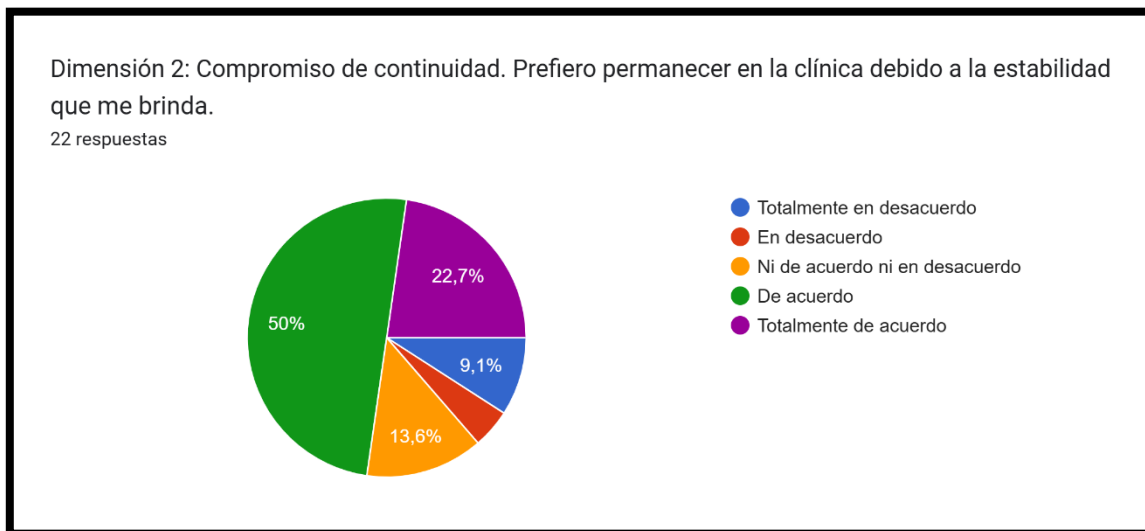
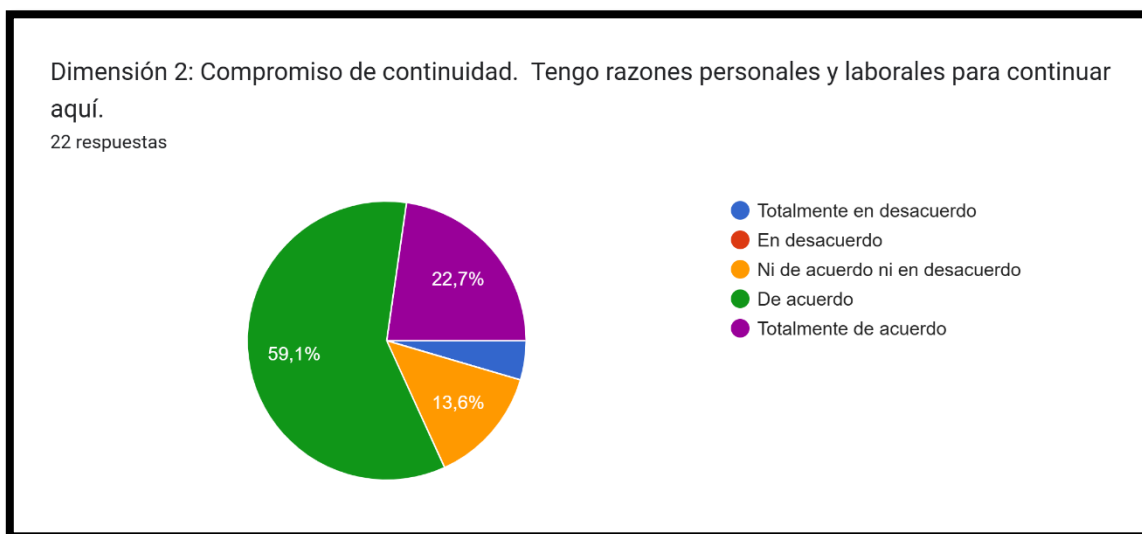
Figura 11.*Dejar la clínica me traería consecuencias negativas***Figura 12.***La clínica me brinda estabilidad*

Figura 13.

Razones para continuar en la clínica

**Figura 14.**

Obligación moral de contribuir al éxito de la clínica

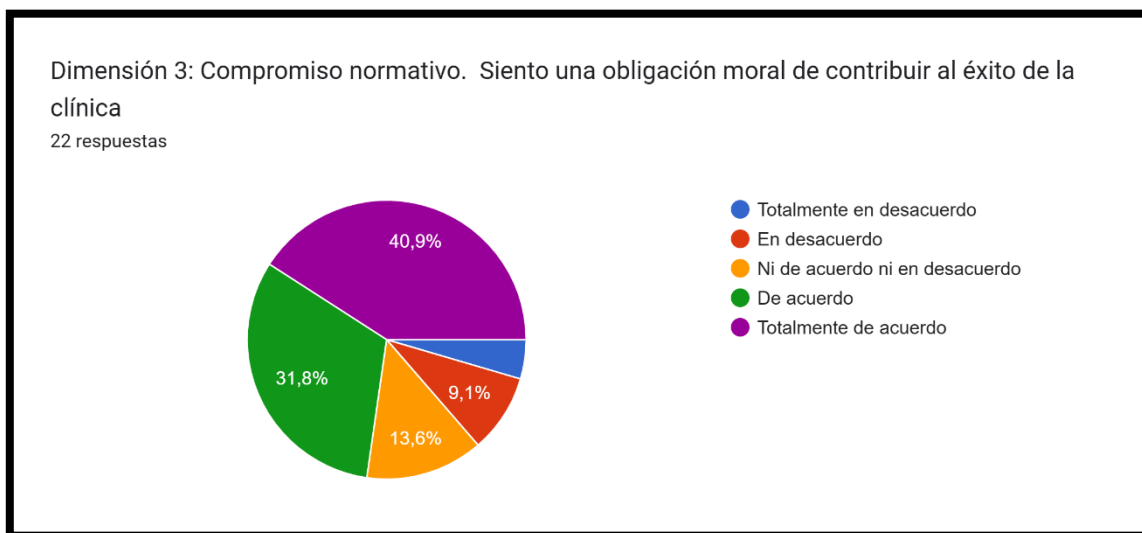
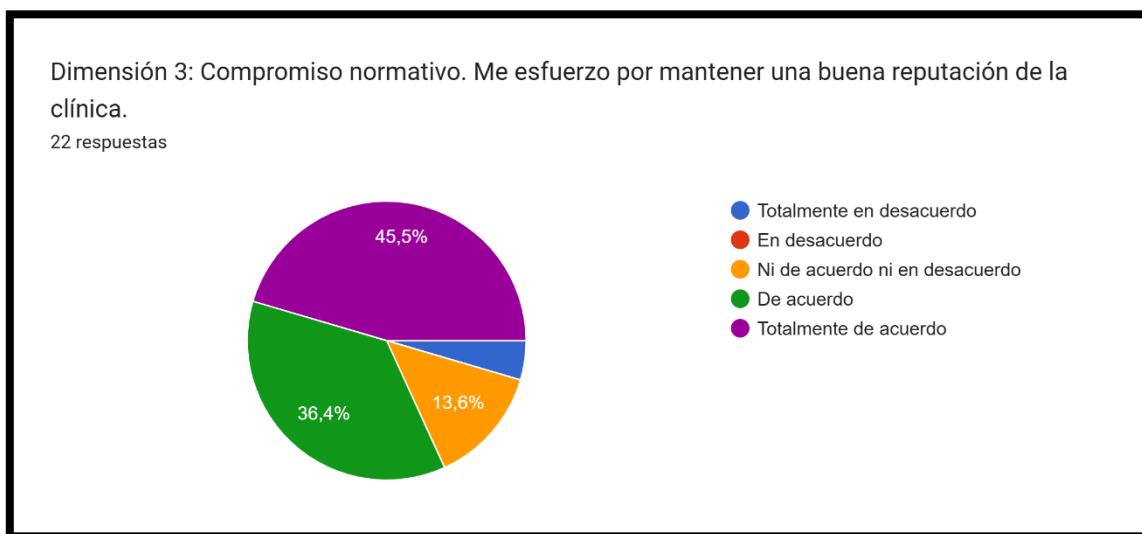


Figura 15.

Me esfuerzo por mantener la reputación de la clínica

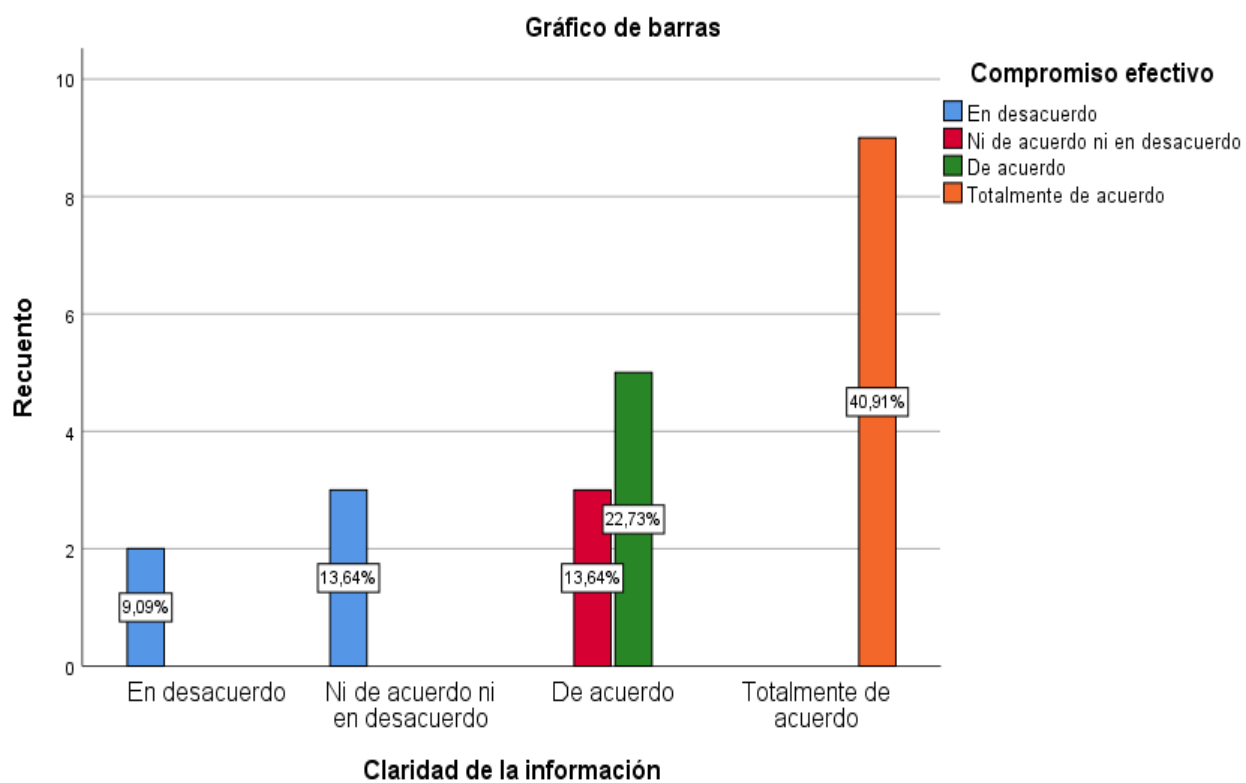


Apéndice C. Gráficos de correlaciones en IBM SPSS

Correlación entre claridad de la información y compromiso efectivo

Figura 16.

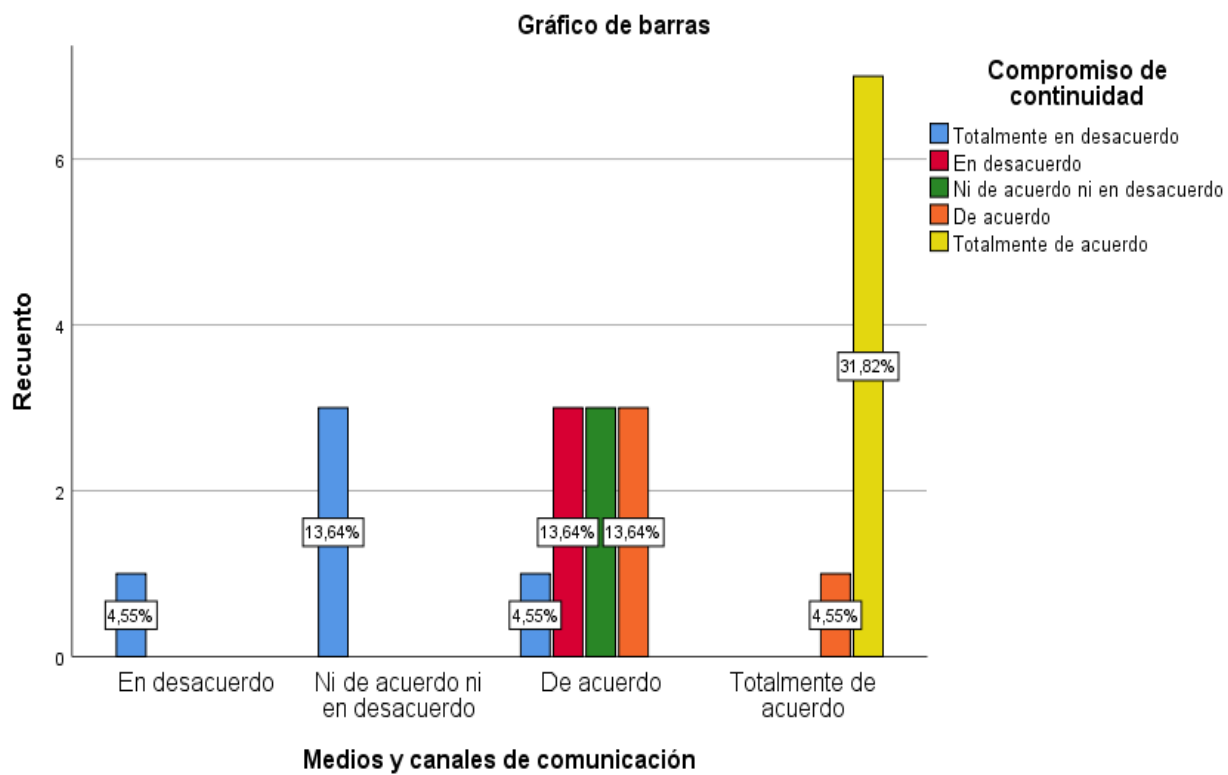
Correlación de dimensiones “claridad de la información” y “compromiso efectivo”



Correlación entre Medios y canales de comunicación * Compromiso de continuidad

Figura 17.

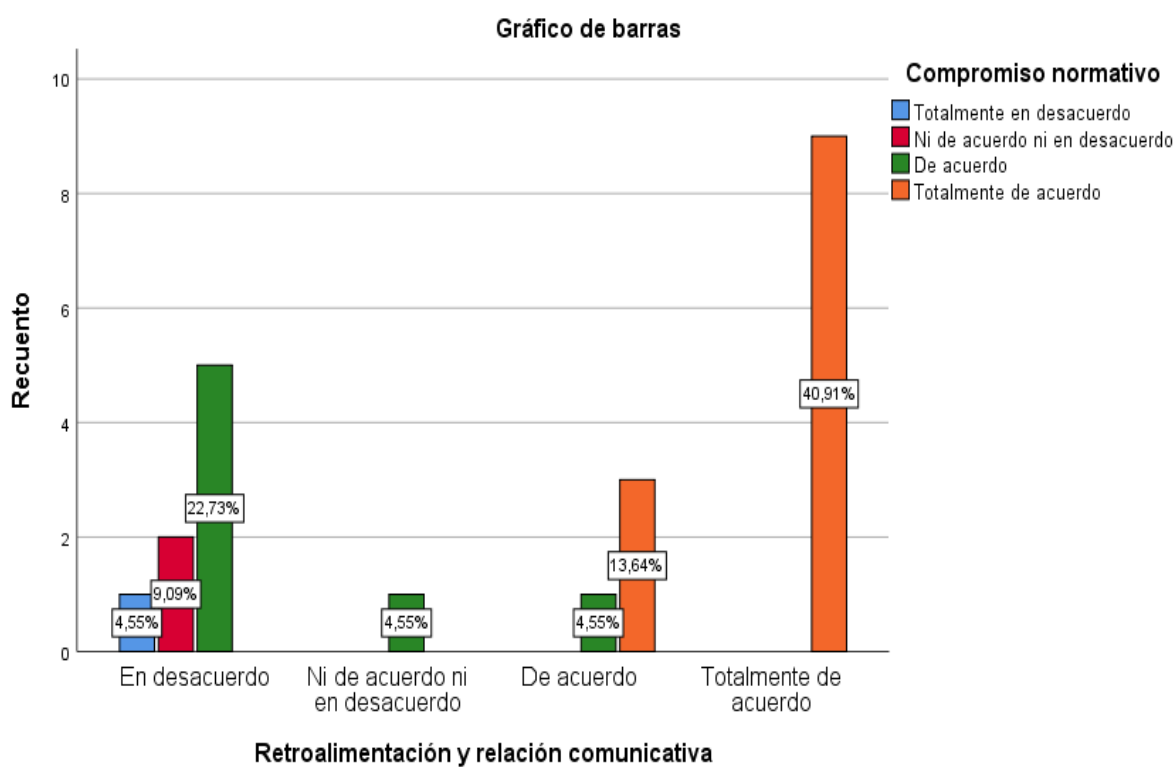
Correlación de dimensiones “medios y canales de comunicación ” y “compromiso de continuidad”



Correlación entre retroalimentación y relación comunicativa*Compromiso normativo

Figura 18.

Correlación de dimensiones “retroalimentación y relación comunicativa” y “compromiso normativo”





**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ronny Fernando Olvera Verdezoto con C.C: # 0951924323 autor del trabajo de titulación: **El impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral en los colaboradores en clínicas privadas** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de agosto de 2026

f. _____

Nombre: Ronny Fernando Olvera Verdezoto

C.C: 0951924323



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	El impacto de la comunicación interna en el compromiso laboral en los colaboradores en clínicas privadas		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Olvera Verdezoto Ronny Fernando		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	13 de agosto de 2026	No. DE PÁGINAS:	30
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión de Recursos Humanos, Comunicación, Comunicación corporativa, Comportamiento organizacional, Gestión interna.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Comunicación organizacional, Desempeño Laboral, Gestión de Talento Humano		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
La comunicación interna desempeña un papel fundamental en el compromiso laboral de los colaboradores de las clínicas privadas, ya que facilita el intercambio de información, fortalece las relaciones entre los equipos y contribuye a generar un ambiente de confianza y colaboración. Una comunicación clara, oportuna y bidireccional permite que los trabajadores comprendan sus funciones, objetivos y responsabilidades, además de sentirse escuchados y valorados por la organización. En el ámbito de las clínicas privadas, donde la coordinación entre profesionales es esencial para brindar una atención de calidad, una adecuada comunicación interna puede favorecer la motivación, satisfacción y sentido de pertenencia de los colaboradores. Por el contrario, las deficiencias comunicativas pueden generar conflictos, desinformación, estrés y desmotivación, afectando tanto el desempeño laboral como la calidad del servicio. Por ello, fortalecer los canales de comunicación interna constituye una estrategia importante para incrementar el compromiso laboral y promover un entorno organizacional más eficiente y saludable.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 98 221 4390	E-mail: ronny.olvera01@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		