

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DURANTE LA PANDEMIA Y
SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRESA-2021”.**

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

AUTORA

Bach. MARITZA FERNANDEZ OCHOA

ASESOR

Lic. RICHARD EDGAR GUARDIA YUPANQUI

AYACUCHO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis padres, Octavio Fernández y Agripina Ochoa, por enseñarme el camino de Dios y por ser mi soporte en todo momento. Sobre todo, por estar conmigo en cada paso que doy y contribuir en mi crecimiento profesional y por enseñarme a luchar por mis sueños.

A Oscar Marquina que me motiva a seguir adelante, y con quien la vida me permite compartir mis logros.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento eterno a Dios por brindarme salud y sabiduría para culminar una de mis metas, sobre todo mantenerme con salud y vida.

Agradezco a mis padres, quienes lucharon día a día por sacarme adelante y que a pesar de las adversidades de la vida nunca se rindieron. Por enseñarme el amor de familia y brindarme una educación con valores.

De la misma manera, un agradecimiento especial a mi asesor de tesis al profesor, Richard Guardia por todo su apoyo y guiarme en este proceso.

A la DIRESA y a los trabajadores de la institución, quienes contribuyeron amablemente al desarrollo de esta investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO I	18
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1. Definición y Fundamentación	18
1.2. Formulación del Problema	22
1.2.1. Problema General.....	22
1.2.2. Problemas Específicos	22
1.3. Justificación de la Investigación	23
1.3.1. Teórico	23
1.3.2. Práctico	23
1.3.3. Metodológico.....	24
1.4. Objetivos de la Investigación	24
1.4.1. Objetivo General.....	24
1.4.2. Objetivos Específicos.....	24
CAPÍTULO II.....	26
REVISIÓN DE LITERATURA	26
2.1. Antecedentes	26

2.1.1. Internacional	26
2.1.2. Nacional.....	29
2.1.3. Local	32
2.2. Base Teórica.....	35
2.2.1. La Comunicación Interna: Concepto y Reflexiones.....	43
2.2.2. Dimensiones de la Comunicación Interna	57
2.2.3. Desempeño Laboral en las Organizaciones.....	68
2.3. Marco Conceptual	76
CAPÍTULO III.....	78
MATERIALES Y MÉTODOS	78
3.1. Hipótesis de Investigación	78
3.1.1. General.....	78
3.1.2. Específicos.....	78
3.2. Operacionalización de Variables.....	79
3.3. Identificación de Variables.....	81
3.3.1. Variable Independiente (x): Comunicación Interna	81
3.3.2. Variable Dependiente (y): Desempeño Laboral	81
3.4. Metodología de la Investigación	81
3.4.1. Tipo de Investigación	81
3.4.2. Diseño de Investigación.....	82
3.4.3. Método de Investigación	83

3.4.4. Población	83
3.4.5. Muestra	84
3.4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	85
3.4.7. Técnicas Para el Análisis de los Datos	88
CAPÍTULO IV.....	90
RESULTADOS.....	90
4.1. Generalidades de la Institución	90
4.2. Perfil de los Trabajadores.....	92
4.3. Prueba de Confiabilidad del Instrumento.....	97
4.4. Resultados para la Variable Independiente: Comunicación Interna	99
4.4.1. Dimensión: Comunicación Interpersonal.	99
4.4.2. Dimensión: Trabajo en Equipo.....	105
4.4.3. Dimensión: Sistema de Información	110
4.5. Resultados para la Variable Dependiente: Desempeño Laboral	114
4.5.1. Dimensión: Motivación Personal	114
4.5.2. Dimensión: Satisfacción Laboral.....	119
4.5.3. Dimensión: Relaciones Laborales	124
4.5.4. Dimensión: Productividad	129
4.6. Resultados Inferenciales.....	134
4.6.1. Prueba de Normalidad	134
4.6.2. Pasos de la Prueba de Hipótesis	136

4.6.3. Prueba de Hipótesis General.....	138
4.6.4. Prueba de Hipótesis Específicas	140
CAPÍTULO V	150
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	150
CONCLUSIONES	157
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	160
ANEXOS	169
Anexo 01: Matriz de Consistencia	170
Anexo 02: Cuestionario.....	172
Anexo 03: Ficha de Validez de Cuestionario.....	177

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias entre los grupos y equipos de trabajo.....	65
Tabla 2. Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo.....	68
Tabla 3. Operacionalización de variables.....	81
Tabla 4. Cuadro resumen de las técnicas e instrumentos aplicados.....	88
Tabla 5. Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad.....	90
Tabla 6. Infraestructura hospitalaria de la DIRESA.....	92
Tabla 7. Condición laboral y género de los trabajadores.....	94
Tabla 8. Edad y género de los trabajadores.....	95
Tabla 9. Percepción de los trabajadores acerca de la comunicación interpersonal.....	100
Tabla 10. Percepción de los trabajadores acerca de los problemas de comunicación.....	101
Tabla 11. Percepción de los trabajadores sobre la disposición al diálogo del directo y jefes de línea.....	100
Tabla 12. Percepción de los trabajadores sobre los espacios de discusión abiertas.....	101
Tabla 13. Percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las formas de comunicación virtual para el desarrollo de las actividades.....	102
Tabla 14. Percepción de los trabajadores sobre las dificultades para comunicarse a través de las herramientas tecnológicas.....	103
Tabla 15. Percepción de los trabajadores sobre el estímulo en el trabajo durante la pandemia.....	104
Tabla 16. Percepción de los trabajadores sobre la coordinación y colaboración interdepartamental.....	105
Tabla 17. Percepción de los trabajadores sobre la coordinación y colaboración a lo interno del área donde laboran en la DIRESA.....	105

Tabla 18. Percepción de los trabajadores sobre la promoción del trabajo en equipo desde la función desempeñada y el cumplimiento de las metas.....	106
Tabla 19. Percepción de los trabajadores sobre el apoyo recibido de parte de sus compañeros para resolver problemas durante la modalidad de trabajo remoto.....	107
Tabla 20. Percepción de los trabajadores sobre el sistema de información y el flujo de información usuario-fuente.....	108
Tabla 21. Percepción de los trabajadores sobre la seguridad del sistema de información.....	109
Tabla 22. Percepción de los trabajadores sobre el sistema de información y el proceso de toma de decisiones.....	110
Tabla 23. Percepción de los trabajadores sobre la retroalimentación del personal.....	111
Tabla 24. Percepción de los trabajadores sobre la motivación para cumplir sus funciones.....	112
Tabla 25. Percepción de los trabajadores en relación a la manifestación de preocupación de su jefe por el bienestar personal.....	112
Tabla 26. Percepción de los trabajadores sobre las dificultades para realizar sus actividades con herramientas tecnológicas.....	113
Tabla 27. Percepción de los trabajadores inherente a la capacitación para el desarrollo de actividades laborales desde casa.....	114
Tabla 28. Percepción de los trabajadores en relación al seguimiento de las actividades desarrollada.....	115
Tabla 29. Percepción de los trabajadores en relación a su satisfacción al trabajar en la DIRESA.....	116
Tabla 30. Percepción de los trabajadores en relación a la satisfacción de trabajar de forma remota.....	117

Tabla 31. Percepción de los trabajadores en relación al cumplimiento de las normas de bioseguridad.....	118
Tabla 32. Percepción de los trabajadores en relación a contar con las herramientas tecnológicas para realizar sus actividades de manera remota.....	119
Tabla 33. Percepción de los trabajadores en relación a la jornada laboral reducida y su incidencia sobre la autonomía en las actividades diarias.....	120
Tabla 34. Percepción de los trabajadores sobre la existencia de una buena relación entre el jefe y los trabajadores.....	121
Tabla 35. Percepción de los trabajadores sobre las opiniones y su valoración por parte de los jefes y el resto de los compañeros.....	122
Tabla 36. Percepción de los trabajadores en relación a la afectación de las relaciones con sus compañeros en el contexto de pandemia.....	122
Tabla 37. Percepción de los trabajadores en relación a su adaptación a la modalidad de trabajo remoto.....	123
Tabla 38. Percepción de los trabajadores sobre la afectación de las actividades familiares sobre la concentración en el trabajo.....	123
Tabla 39. Percepción de los trabajadores sobre el desempeño durante el trabajo en casa y el presencial.....	124
Tabla 40. Percepción de los trabajadores sobre el nivel de conocimiento tecnológico y el desarrollo del trabajo virtual y semipresencial.....	125
Tabla 41. Percepción de los trabajadores sobre el distanciamiento social y el cumplimiento de objetivos laborales.....	126
Tabla 42. Percepción de los trabajadores sobre el cumplimiento de tareas fuera de sus funciones laborales.....	127

Tabla 43. Percepción de los trabajadores sobre el cumplimiento del horario de trabajo virtual.....	128
Tabla 44. Resultados de la prueba de hipótesis entre comunicación interna y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.....	130
Tabla 45. Tabla cruzada de comunicación interna y desempeño laboral.....	131
Tabla 46. Resultados de la prueba de hipótesis específica 1 entre comunicación interna y motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.....	132
Tabla 47. Tabla cruzada de comunicación interna y motivación personal.....	133
Tabla 48. Resultados de la prueba de hipótesis específica 2 entre comunicación interna y satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.....	134
Tabla 49. Tabla cruzada de comunicación interna y satisfacción.....	135
Tabla 50. Resultados de la prueba de hipótesis específica 3 entre comunicación interna y relaciones laborales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.....	136
Tabla 51. Tabla cruzada de comunicación interna y relaciones laborales.....	137
Tabla 52. Resultados de la prueba de hipótesis específica 4 entre comunicación interna y productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.....	138
Tabla 53. Tabla cruzada de comunicación interna y productividad.....	139
Tabla 54. Resultados de la validación y contrastación de hipótesis.....	140

FIGURAS

Figura 1. División de los canales según su capacidad de comunicación.....	54
Figura 2. Requisitos básicos de la comunicación interpersonal.....	61
Figura 3. Estructura organizativa de la DIRESA Ayacucho.....	93
Figura 4. Frecuencia en la cual los trabajadores reciben información por los medios de comunicación internos.....	96
Figura 5. Los medios de comunicación interna empleados por la DIRESA.....	97
Figura 6. Principales plataformas virtuales empleadas por los trabajadores de la DIRESA.....	98
Figura 7. Redes sociales más usadas por los trabajadores.....	98
Figura 8. Prueba de normalidad para la variable comunicación interna.....	141
Figura 9. Prueba de normalidad para la variable desempeño laboral.....	142

RESUMEN

La pandemia del Covid 19 paralizó el mundo, cambio la dinámica de la sociedad y de las relaciones humanas, transformó el contexto educativo, introdujo cambios sustanciales en las organizaciones, afianzó el uso de las tecnologías de comunicación y definió nuevas metodologías de trabajo; estos cambios han definido las tendencias que están caracterizando la nueva normalidad a la que se enfrenta la humanidad desde el 2020. En este sentido, la presente investigación tuvo como propósito determinar la relación existente entre las estrategias de comunicación internas empleadas por la Dirección Regional de Salud de Ayacucho (DIRESA) durante el 2021 y el desempeño laboral de sus trabajadores.

Para ello, se empleó una investigación bajo el enfoque cuantitativo con un nivel investigativo de tipo correlacional y un diseño no experimental de corte transversal que permita evaluar, describir y analizar la relación entre las variables definidas para el estudio. En la recolección de datos e informaciones se utilizó una encuesta y como instrumento se aplicó el cuestionario con escala Likert. La población objeto de estudio estuvo conformada por 290 trabajadores bajo diferentes modalidades de contratación, de la cual se obtuvo una muestra de 166 trabajadores.

A partir de los resultados obtenidos se concluye que, existe una relación directa y un nivel de predicción alto entre las estrategias de comunicación interna adoptadas en el contexto de la emergencia sanitaria y el nivel de desempeño alcanzado por los trabajadores de las diferentes áreas de la DIRESA.

Palabra claves: Comunicación interna, Covid-19, trabajadores, desempeño laboral.

ABSTRACT

The Covid 19 pandemic paralyzed the world, changed the dynamics of society and human relations, transformed the educational context, introduced substantial changes in organizations, strengthened the use of communication technologies and defined new work methodologies; These changes have defined the trends that are characterizing the new normality that humanity has been facing since 2020. In this sense, the purpose of this research was to determine the relationship between the internal communication strategies used by the Regional Directorate of Health de Ayacucho (DIRESA) during 2021 and the job performance of its workers.

To do this, an investigation was used under the quantitative approach with a correlational investigative level and a non-experimental cross-sectional design that allows evaluating, describing and analyzing the relationship between the variables defined for the study. In the data and information collection, a Likert survey-test was used and the questionnaire was applied as an instrument. The population under study was made up of 290 workers under different hiring modalities, from which a sample of 166 workers was obtained.

From the results obtained, it is concluded that there is a direct relationship and a high level of prediction between the internal communication strategies adopted in the context of the health emergency and the level of performance achieved by the workers of the different areas of DIRESA. .

Keywords: Internal communication, Covid-19, workers, job performance.

INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria ocasionada por la pandemia de la Covid-19 puso a prueba no sólo los sistemas de salud de los países, sino la capacidad de la sociedad para reinventarse ante las dificultades derivadas ante la aparición del virus SARS COV-2, que evidenció la fragilidad del hombre ante un enemigo desconocido. Evidentemente, el mundo no estaba preparado para una situación tan compleja como la que el Covid-19 generó, la cual paralizó la dinámica social y económica de la sociedad y puso en evidencia las múltiples falencias que presentaban las organizaciones de los diferentes sectores económicos y gubernamentales a nivel nacional y regional.

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (s/f), el Covid 19 no sólo es capaz de generar una emergencia sanitaria global, sino que tiene el potencial para originar verdaderas crisis sociales y económicas con graves repercusiones para los pueblos. El panorama a nivel mundial era desolador, los gobiernos optaron por restringir la vida pública, confinar a la población y las calles de las grandes ciudades se muestran solitarias.

En el Perú, se presenta el primer caso de Coronavirus el 06 de marzo del 2020 y su rápida propagación obligó al gobierno nacional a efectuar la declaratoria del Estado de Emergencia Nacional para el 16 de marzo del 2020 en toda la geografía peruana; de esta manera, se implementan la medida de confinamiento de la población con el objetivo de evitar el contagio desproporcionado que provocara el colapso de las instituciones de salud. Sin embargo, el aislamiento social es una realidad que pone en situación de vulnerabilidad a muchas personas que pierden sus empleos debido al fenómeno de hibernación económica que vive el aparato productivo del país; al respecto Conexión Esan (2020), refiere que el Banco Mundial ha estimado una contracción del 4,7% del Producto Interno Bruto y la pérdida de

cerca de 3,5 millones de puestos de trabajo debido a la paralización de las actividades económicas como medida de contención al Covid 19.

Por otra parte, los ciudadanos se enfrentan a la interrogante de cómo sería la vida después de esta pandemia, el proceso de retorno a las actividades, cómo se daría las relaciones sociales a partir de ahora pues la pandemia había generado un cambio en la vida social de las personas debido al distanciamiento social obligatorio. De acuerdo con Azuara et al. (2020), la pandemia es uno de los más grandes desafíos que enfrenta la sociedad moderna ha obligado a las empresas a repensar sus procesos de producción de bienes y servicios; llevándole a adaptarse a las nuevas circunstancias delimitadas por una serie de restricciones, las organizaciones se vieron en la necesidad de reestructurar la modalidad del trabajo con la cual una parte de la fuerza laboral comenzó a operar desde sus domicilios implementando nuevos canales de comunicación y metodologías.

De acuerdo con UDCLAP (2020), "la actual pandemia de COVID-19, sin duda ha obligado a las organizaciones a implementar nuevas formas de trabajo, buscar nuevas y mejores maneras de comunicarse, ser productivas y vincularse con sus empleados y clientes" (p. 4). No obstante, Delgado de la Matta (2020) señala que, la implementación del trabajo remoto en el Perú fue una medida de carácter excepcional que organizaciones privadas y gubernamentales han adoptado para la preservación del empleo, proteger a sus trabajadores de posibles riesgos de contagio en los centros de trabajos y garantizar su productividad.

Ante esta situación, las organizaciones han diseñado e implementado estrategias comunicativas para orientar, coordinar y supervisar las funciones realizadas por su personal de forma remota. En este sentido, la presente investigación estuvo centrada en recabar información sobre el proceso de comunicación interna y las estrategias empleadas por la Dirección Regional de Salud de Ayacucho (DIRESA) para impulsar el trabajo en el contexto de una nueva normalidad generado por el Coronavirus y las medidas de distanciamiento que

la han caracterizado; además, conocer su relación con el desempeño laboral de sus trabajadores.

Para ello, el estudio se ha estructurado en cinco capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el capítulo I, se presentará el planteamiento del problema, su formulación tanto a nivel general como específico, se justifica la realización del estudio y se establecen los objetivos a alcanzar con la realización de la investigación.

En el capítulo II, se muestra el resultado de la revisión bibliográfica y documental a través del marco teórico y los antecedentes de investigación internacionales, nacionales y locales; así como, las bases teóricas que permiten definir y caracterizar las variables de investigación definidas.

Para el capítulo III, se definen los aspectos metodológicos del estudio tales como tipo y diseño de investigación, población, muestra y las técnicas e instrumentos empleados en la recolección de información y datos de interés. Adicionalmente, presenta la operacionalización de las variables y el establecimiento de la hipótesis general y específicas.

En el capítulo IV, se muestran los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados y se presentan los datos de manera sistematizada a través de tablas y gráficos que faciliten su análisis.

Finalmente, en el capítulo V se llevará a cabo la discusión de resultados que facilitarán la definición de las conclusiones derivadas de la investigación de acuerdo a los objetivos planteados y el establecimiento de las recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Definición y Fundamentación

A través de los años la comunicación organizacional se ha convertido en una pieza indispensable para el funcionamiento de las organizaciones, pues es un proceso que permite la integración y el intercambio de información entre los trabajadores; además, permite encaminar la organización y tener claro los objetivos que se quieren alcanzar a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, la comunicación tanto interna como externa, se constituye en un elemento clave para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

De acuerdo con Oyarvide et al. (2017, p. 299), la comunicación interna desde la perspectiva de los gerentes es:

Una herramienta estratégica que permite lograr mayor competitividad, retener a los mejores empleados, identificar a los empleados en una verdadera cultura corporativa, potenciar el sentimiento de pertenencia y el éxito empresarial. Cuando los trabajadores estén informados, si conocen la misión, los valores, la estrategia empresarial, si existe una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos; el desempeño de la empresa es superior.

Esto permite inferir que la comunicación interna se puede considerar como un proceso fundamental para la transmisión de mensajes entre los empleados, propiciando la participación e integración de sus miembros con el fin de alcanzar los objetivos de la organización y promover un clima favorable para un buen desempeño laboral.

Sin embargo, la comunicación interna dentro de las organizaciones ha sufrido un cambio repentino pues viene enfrentando nuevos retos y desafíos a raíz de la crisis sanitaria a

nivel mundial debido a la pandemia de la Covid-19, adquiriendo un rol protagónico dentro de la llamada “nueva normalidad”; en especial, en las dinámicas de trabajo remoto y modelos laborales híbridos que se adoptaron para reactivar las labores empresariales y gubernamentales, las cuales han demandado nuevas estrategias, instrumentos y canales que faciliten el desarrollo de la gestión comunicativa.

Además, estos cambios en la metodología de funcionamiento de las organizaciones revelan las nuevas formas de comunicación que se han originado para facilitar la planificación, coordinación, seguimiento y control de las actividades laborales; así como, el impacto que causará en los miembros de una organización. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), la propagación del Coronavirus y las medidas de contención aplicadas han permitido el fortalecimiento del trabajo a distancia desde los hogares; durante el momento más álgido de la pandemia en el segundo trimestre del 2020 alrededor de 23 millones de trabajadores en la región debieron asumir el trabajo desde sus hogares como una alternativa que permitió mantener la actividad económica y laboral de las organizaciones. Sin embargo, es importante comprender que, el hogar como sitio para ejecutar actividades laborales no es parte del diseño institucional que caracteriza el contexto laboral tradicional lo que ha generado implicaciones tanto para los trabajadores como para las empresas que deben evaluarse de manera objetiva.

Por su parte, Vite (2020) considera que la subordinación de la prestación de servicio o funciones de un trabajador en su domicilio o lugar de distanciamiento social, depende de que las empresas cuenten con los equipos y herramientas tecnológicas para que este pueda desempeñar sus actividades desde casa, coadyuvando a la disminución de los riesgos físico, mental y emocional que representan la coexistencia temporal y física de las labores domésticas y profesionales, la alteración de las rutinas cotidianas y el estrés generado por el confinamiento.

La OIT (2021) destaca que antes de iniciarse la crisis sanitaria del Covid 19, la modalidad de trabajo a distancia o remoto se perfilaba como una alternativa que buscaba mayor equilibrio entre la vida laboral y familiar de los trabajadores; pero, el confinamiento y la suspensión de las actividades escolares cambió esa visión debido al incremento de los niveles de responsabilidad y demandas de cuidado que ese panorama ocasionó para los padres, en especial para las mujeres.

Adicionalmente, el contexto de trabajo remoto ocasiona un distanciamiento social y profesional entre trabajadores, ya que no es posible el contacto personal entre ellos y la comunicación se dará de manera indirecta a través de los medios virtuales. Esta nueva forma de comunicación dificultará la transmisión de la información de un grupo de trabajadores, debido a la falta de conocimiento sobre el manejo de nuevas herramientas comunicacionales adoptadas en medio de la crisis sanitaria (OIT, 2020).

En este sentido, en el Perú se han implementado nuevas formas de comunicación digitales en las instituciones que se han establecido a través de la Resolución de Gerencia General N° 021-2020-SUNAFIL/GG (2021), donde se considera que a partir de “la coyuntura actual que se lleva a establecer el proceso de comunicación interna en un entorno íntegramente virtual, para lo cual se consideran medios como: correos electrónicos, portal web institucional y plataforma de Google Hangouts Meet”; dichas herramientas forman parte de las nuevas formas de comunicación empleadas por las organizaciones para coordinar el trabajo remoto desde el hogar.

La implementación del trabajo remoto en las instituciones y la nueva forma de comunicación a la cual se han tenido que adaptar muchos trabajadores ante la crisis generada por la pandemia, indiscutiblemente, ha modificado las tareas en las organizaciones y ha puesto en evidencia la falta de un plan de comunicación interna para asumir los cambios en las dinámicas laborales en el contexto pandémico ya que muchos trabajadores están

ejerciendo por primera vez funciones remotas que les ha demandado el aprendizaje y manejo de los diferentes sistemas de comunicación y plataformas virtuales que hasta el momento eran desconocidas con el fin de cumplir sus responsabilidades laborales.

En así que en la Resolución N° 072-2020-TR (2020), se estableció que las empresas deben:

Otorgar las facilidades necesarias para el acceso a sistemas, plataformas o aplicativos informativos necesarios para el desarrollo de las funciones del/la trabajador/a, cuando corresponda, las instrucciones para su adecuado uso, así como las reglas de confidencialidad y protección de datos que resulten aplicables. (p. 5)

Sin embargo, se han visto algunas dificultades en el uso de las nuevas herramientas para enfrentar la nueva normativa laboral y fortalecer las relaciones entre los directivos y el equipo de trabajo, pues lo que para algunos les resulta fácil y conocido para otros les resulta extraño y algo novedoso a lo que se han tenido que adaptarse y sobre todo, aprender.

A partir de los resultados de investigación de Balarezo (2014), se pudo evidenciar que “las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización, además, que influye directamente sobre la baja productividad de la empresa, así como también, en las actitudes de los trabajadores” (p. 110). Efectivamente, la falta de una buena estrategia de comunicación interna produce conflictos y conductas negativas que afecta al desempeño y compromiso laboral, debido a que los equipos de trabajo se desintegran, más aún frente a estos cambios y nuevos espacios laborales donde existen otros elementos externos que pueden dificultar el logro de las metas y objetivos de la institución produciendo el estancamiento organizacional y la disminución de los niveles de participación activa de los trabajadores.

A nivel local, es importante identificar como se relaciona las estrategias de comunicación interna en el desempeño de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud

de Ayacucho (DIRESA), siendo una institución que vela por la salud de los ciudadanos no es ajena a esta nueva realidad; particularmente, en plena crisis sanitaria se ha visto en la necesidad de adoptar e implementar nuevas estrategias y canales de comunicación interna que permitan gestionar eficazmente la información y que este llegue de manera oportuna a los miembros de la organización.

No obstante, las formas de trabajo implementadas y las variaciones en las condiciones laborales pueden afectar la socialización de la información, de allí que surge la necesidad de establecer ciertos criterios a la hora de elegir y aplicar algunos canales de comunicación que faciliten el proceso de la comunicación y promuevan el trabajo coordinado para lograr un mayor nivel organizacional que permita un mejor desenvolvimiento laboral al empleado.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que muchos de los trabajadores desconocen el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación, presentando dificultades para adaptarse a los contextos laborales virtuales, incidiendo de manera negativa en el avance del trabajo y en la productividad laboral, sobre todo en aquellos trabajadores que no se sienten preparados y capacitados para el uso de estas nuevas herramientas de comunicación.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Qué relación existe entre las estrategias de comunicación interna empleadas durante la pandemia y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de

Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y las relaciones laborales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?

1.3. Justificación de la Investigación

1.3.1. Teórico

El estudio propuesto busca contribuir a las investigaciones existentes sobre la importancia de la estrategia de la comunicación interna en las organizaciones y su relación con el desempeño de los trabajadores, especialmente en instituciones gubernamentales como la Dirección Regional de Salud de Ayacucho. Además, las conclusiones obtenidas a través de la investigación podrán ser útiles para futuras investigaciones contribuyendo y enriqueciendo otros estudios sobre temas de comunicación en las organizaciones y la importancia del uso de nuevas estrategias de comunicación que permitan mejorar el desempeño de los trabajadores y contribuya al crecimiento organizacional.

1.3.2. Práctico

El estudio tiene la finalidad de contribuir en la solución del problema identificado en la DIRESA, desde la gestión de comunicación interna y su repercusión en el desempeño laboral en el contexto laboral que caracteriza al trabajo remoto que viene desarrollándose en medio de la nueva normalidad a raíz de la aparición del Covid-19. Se trata de identificar las

falencias y abordarlas con el fin de mejorar los niveles de comunicación a lo interno de la institución, optimizando el desempeño de los trabajadores y valorando el uso de las herramientas de información y comunicación que caracterizan el mercado laboral actual.

1.3.3. Metodológico

El estudio adoptará un proceso metodológico con la finalidad de emplear técnicas de investigación cuantitativa y herramientas previamente validadas, con la finalidad de determinar la relación de la comunicación interna con el desempeño laboral en la mencionada institución gubernamental. Asimismo, se podrá conocer la situación actual de las estrategias de comunicación interna dentro de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho, y como es que se viene enfrentando en el marco de la nueva normalidad institucional caracterizada por la comunicación virtual e indirecta.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la comunicación interna implementadas durante la pandemia y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

1.4.2. Objetivos Específicos

Cuantificar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Describir la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Identificar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y las relaciones laborales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacional

Quezada (2017) en su tesis titulada, “*La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional. Caso: Instituto Superior de Tecnologías Apropriadas INSTA, en el período abril 2016- septiembre 2017*”, la cual tuvo por objetivo conocer la situación de la comunicación interna e identificar las actividades que se desarrollan al interior de la organización para alcanzar una cultura organizacional. Para ello, emplearon el enfoque mixto (cualitativo- cuantitativo) con un nivel descriptivo, el universo de estudio se definió para 34 trabajadores entre los cuales se encontraban el director, personal administrativo, docente, técnico y de servicio, debido a lo reducido del universo, la población y la muestra fue la mismas y las herramientas empleadas fueron la entrevista y la encuesta. Los resultados de la investigación muestran que, dentro del Instituto Tecnológico Superior de Tecnologías Aplicadas, prevalece una comunicación vertical y jerárquica donde la comunicación se da de manera formal e informal, prevalencia de la comunicación informal y de forma verbal; mientras que los canales de información que se utilizan son las carteleras y mensajes electrónicos; así mismo, el medio de comunicación que utiliza la organización es el Facebook institucional con la finalidad de informar las actividades que se desarrollan y entre las herramientas más utilizada se encuentra el WhatsApp ya que permite la comunicación instantáneo.

Los resultados de este estudio afirman que la comunicación interna es un elemento primordial en las organizaciones, ya que permite establecer relaciones labores centradas en

lograr el cumplimiento de las metas organizacionales prevaleciendo comunicación informal. Sin embargo, los canales de comunicación interna implementados no son los adecuados, pues, la información es transmitida de forma verbal y esto genera rumores que terminan por distorsionar los mensajes y que estos se transmitan de manera errónea a los trabajadores. Así mismo, la investigación confirma que el manejo de una comunicación adecuada garantizará el buen desarrollo organizacional y permitirá que los lazos laborales se fortalezcan, propiciando la construcción un clima laboral favorable para mejorar el desempeño de los trabajadores. Además, se debe tener en cuenta los canales y herramientas de comunicación que ayuden a brindar un mensaje oportuno, claro e instantáneo.

Nieto (2020), en su investigación titulada *“Estrategias de comunicación interna y externa de la organización Fraternidad Internacional de Jóvenes (IFY),* realizada con el objetivo de analizar los problemas comunicacionales internos y externos dentro de la organización, utilizando una investigación mixta con un diseño metodológico de tipo descriptivo. La población evaluada estaba integrada por dos grupos, el primero de ellos con tres trabajadores entre los cuales se encontraba el director de la organización, encargado del área de comunicación y joven voluntario del área de diseño gráfico; y el segundo grupo con 60 personas con edad entre los 16 y los 30 años de la cual se obtuvo una muestra de 53 jóvenes, a quienes se les aplicó una entrevista y la encuesta respectivamente. La investigación, evidenció que no existe una retroalimentación con el público objetivo, pues el 90 % de los encuestados mencionaron que se requiere plataformas digitales con las que se puede interactuar con la audiencia, con el propósito de alcanzar el crecimiento organizacional, sobre todo, lograr un reconocimiento institucional por parte del público externo. Además, los medios de comunicación que mayormente utilizan son las redes sociales y los medios impresos que son recursos empleados para informar sobre las actividades que se realizan. El estudio concluyó mostrando el inadecuado manejo del proceso de comunicación

estratégica a nivel interno y externo, ya que no existe un seguimiento ni una evaluación de las estrategias que garanticen un trabajo con resultados eficaces.

Tanto la comunicación interna como externas deben emplear estrategias alineadas a los objetivos de la organización, teniendo en cuenta el público objetivo y que la transmisión de mensajes sean claves para generar una retroalimentación. Además, que la implementación de canales de comunicación se efectúe según las necesidades de la organización, teniendo como objetivo lograr el crecimiento de la organización.

Caicedo (2018), en su trabajo de investigación titulado “*Diseño de una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rubbercom*”, centró su objetivo en diseñar una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada empresa a través de un estudio cuantitativo y un diseño metodológico no experimental y de tipo descriptiva – Correlacional; evaluando una población conformada por 12 trabajadores, de los cuales 4 forman parte del departamento administrativo y 8 del área operativa; empleando una técnica de encuesta y un cuestionario como instrumento. Según los resultados presentados por el autor, el 50% de los trabajadores consideran que la comunicación interna dentro de la empresa es regular; mientras que el otro 50% indica que la comunicación interna es buena. En cuanto a los canales de comunicación interna, el 41% de los encuestados consideran que el medio más usado son las carteleras, mientras que el 25% considera el correo institucional, el 17% expresa que son través de las redes sociales; entretanto el 17% refiere que la comunicación es de forma personal. No obstante, el 77% de los encuestados consideran que cierto nivel de informalidad en la comunicación genera los rumores debido al manejo inadecuado de los canales de comunicación; en cuanto al desempeño laboral el 42% de los encuestados considera que es importante el ambiente laboral para mejorar en el desempeño de sus actividades, mientras que el 33% indica que viene a ser la oportunidad de trabajo que

le brindan lo que les motiva a ser mejores en sus funciones y el restante 25% considera que la remuneración es parte fundamental para obtener un mejor desempeño laboral.

La investigación establece la relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral; destacando la importancia que tiene la implementación de un plan de comunicación que permita establecer una comunicación efectiva dentro de la organización, promueva la integración entre los trabajadores y mejore las relaciones laborales con el propósito de incidir favorablemente en el desempeño de los mismos. Este plan debe considerar determinadas estrategias de comunicación que contribuya a mejorar el clima laboral dentro de la organización dado que los conflictos que se generan pueden afectar en el cumplimiento de las actividades del trabajador.

2.1.2. Nacional

Marin (2019) desarrolló un estudio sobre la “*Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC sede El Tambo-Huancayo*”, con el objetivo de determinar el grado de relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral de la organización; empleando una investigación bajo un enfoque mixto (cualitativo – cuantitativo) de tipo descriptivo y un diseño no experimental de tipo transversal con una población de colaboradores de la empresa de los distintos niveles gerenciales y áreas de trabajo teniendo un total de 28 trabajadores, siendo la muestra la misma cantidad y el muestreo aplicado fue no censal. Las técnicas utilizadas para la recopilación de información fueron: la observación y encuesta, mientras que, los instrumentos empleados fueron la ficha de observación y cuestionario respectivamente. A través del estudio, se pudo conocer que el 68% de los encuestados consideran que la comunicación interna es regular, mientras que un 32% dice que es deficiente. En cuanto al Desempeño Laboral, la mayoría considera que es regular haciendo un

100%. Entonces se concluye que existe un grado de correlación directa, positiva y alta entre la comunicación interna y el desempeño laboral.

Las conclusiones afirman que existe una deficiente comunicación interna, por lo que es necesario implementar canales internos que ayuden a mejorar y fortalecer las relaciones laborales y permitan construir un vínculo laboral óptimo para lograr un desarrollo integral a nivel de la organización. Además de implementar una plataforma institucional donde los trabajadores se sientan más conectados y puedan manejar en tiempo real la información que sucede en la organización.

En esta investigación se resalta la importancia que tiene el manejo de una comunicación interna que sea precisa, clara y sencilla, que ayude a identificar los problemas internos y mejorar las relaciones laborales, teniendo en cuenta una planificación estratégica de los medios, canales y herramientas de comunicación empleados para promover la integración de los trabajadores, pues la comunicación influirá en la productividad y funciones de los trabajadores que se verán reflejados en el logro de los objetivos organizacionales.

Olaya (2020) llevó a cabo una investigación acerca de *“La comunicación interna en el desempeño laboral de los servidores en la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la UNMSM, año 2020”*. El objetivo del estudio fue determinar la incidencia positiva de la comunicación interna en el desempeño laboral de los trabajadores aplicando una investigación de enfoque cuantitativo, básica, diseño no experimental correlacional y carácter transversal o transaccional. La población objeto de estudio fue de 70 trabajadores pertenecientes a la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y la muestra lo conformó la misma cantidad de trabajadores sólo que se dividió según el género en dos grupos: 30 varones y 40 mujeres. La técnica para recabar los datos fue la encuesta y los instrumentos utilizados son dos cuestionarios estructurados de 24 preguntas cerradas cada uno. Los resultados muestran que la comunicación interna y los

canales de comunicación no incide positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la UNMSM. Además, los encuestados consideran que la comunicación en la organización tiene un nivel medio con un 75, 71%; mientras que, el 14,29% un nivel alto y el 10% es de nivel bajo; por lo tanto, la comunicación interna es de un nivel medio. La investigación pone de manifiesto que existen problemas originados por ciertas barreras comunicacionales, el uso inadecuado de los canales de comunicación y sobre todo la falta de interés de los directivos en establecer un nivel de comunicación más amplio con el personal, pues no existe capacitaciones para los trabajadores.

Con este estudio, se demuestra que la comunicación es primordial en las organizaciones ya que permite el fortalecimiento de la relación entre los trabajadores quienes ejercen las funciones y actividades en pro del cumplimiento de la misión, visión y sobre todo alcanzar los objetivos institucionales. Sin embargo, una mala comunicación dentro de la organización ocasionará la desconfianza entre los directivos y no existirá el trabajo eficiente.

Fernández (2019), en su tesis titulada “*Comunicación interna y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo de Huaraz, 2015*”. Tuvo como objetivo analizar las dos variables de comunicación y desempeño a través de una investigación de tipo aplicada y un nivel de tipo explicativo-descriptivo; mientras que el diseño de la investigación fue no experimental y transaccional. La población estuvo conformada por 327 trabajadores de la parte administrativa, de lo cual se obtuvo una muestra de 135 trabajadores y para la recolección de los datos se empleó como técnica de investigación la observación y la encuesta, esta última a mediante un instrumento de cuestionario. Los resultados muestran que no existe una comunicación interna efectiva, pues no se utiliza de forma adecuada las herramientas de la comunicación a nivel interno, no existe una claridad y precisión en los mensajes que se transmiten, pues el 11,9% de los encuestados

consideran que los mensajes nunca son claros, un 20,7% casi nunca son claros y un 39,3% a veces son claros; esto incide y afecta el desempeño laboral de los trabajadores que se muestran como bajo debido a la falta o mala comunicación. Entre sus conclusiones, el investigador señala que la comunicación interna influye en el desempeño laboral, puesto que influye en la conducta y actitud del personal frente a las actividades que desarrolla; en este sentido, la comunicación no es efectiva y predomina una comunicación informal. En cuanto al desempeño laboral de los trabajadores está en un nivel medio y la motivación es baja, debido a que no existe el reconocimiento de los superiores para los resultados obtenidos mediante las actividades desarrolladas; no hay capacitación para el personal de manejo que puedan mejorar su desenvolvimiento laboral.

Se puede considerar que la comunicación interna es una parte fundamental de la organización, pues permitirá el buen funcionamiento de la misma, mientras más eficiente sea el uso de los canales de comunicación interna, mayor será la interacción de los trabajadores. Así mismo, los programas de capacitación son necesario para mejorar las habilidades del trabajador de manera que puedan responder eficientemente a las demandas de las actividades que desarrolla y alcanzar un mayor desempeño que al final beneficiará a la organización en los logros de los objetivos.

2.1.3. Local

Zuñiga (2019), desarrolló un estudio sobre la “*Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Regional de Ayacucho – 2019*”, con el objetivo de determinar la relación entre comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores a través de una investigación no experimental con un diseño correlacional. La población la constituyeron 410 trabajadores y la muestra determinada mediante un muestreo no probabilístico a conveniencia del investigador fue de 50 trabajadores. La técnica empleada

fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos muestran que existe una relación directa y significativa entre las variables estudiadas, pues el 92 % de los trabajadores del Hospital Regional de Ayacucho consideran que existe una mala y regular comunicación interna dentro de la institución. En lo que respecta a las dimensiones de la satisfacción, el 92% de trabajadores se encuentra entre insatisfechos y medianamente satisfechos. Esta investigación permitió conocer que la comunicación interna predomina la comunicación descendente de acuerdo a la opinión del 60% de los trabajadores, el 30% opina que es ascendente y el restante, considera que la comunicación es horizontal. En relación a las tres dimensiones de la satisfacción: el reconocimiento laboral predomina con un 54%, desarrollo laboral con 46% y la identificación con la organización con 30%.

Las conclusiones derivadas de esta investigación conducen a afirmar que las estrategias de comunicación interna que las instituciones aplican son factores condicionantes en la medición de los niveles de satisfacción de los trabajadores, pues permite generar oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y profesional para los empleados.

Cuba (2018), en su investigación sobre “*Comunicación Interna y Satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista - Ayacucho 2017*”; realizada con el objetivo de determinar la relación directa entre la comunicación interna y satisfacción laboral, mediante una investigación bajo el enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo descriptivo- correlacional. La población evaluada estuvo conformada por 30 trabajadores, y la muestra abarcó el total de los individuos por considerar, a conveniencia del investigador. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumento, se empleó el cuestionario. Entre los resultados obtenidos se tiene que existe una relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, el 56,7% de trabajadores consideran esta la dinámica de comunicación a lo interno de la institución es regular mientras que, el 13,3% sostiene que es deficiente. En lo que respecta a la percepción de los trabajadores sobre la

satisfacción laboral, el 50% de los trabajadores tiene una valoración indiferente y el 33,3% se siente insatisfecho. Esta investigación puso en evidencia que, la comunicación interna, la identificación y reconocimiento laboral en los trabajadores son tres factores que inciden en el desarrollo laboral llegando a afectar de manera directa a la organización, pues el compromiso y la productividad de los trabajadores disminuyen y con ello, la eficiencia y eficacia organización.

En este sentido, la investigación deja entrever las consecuencias de una comunicación interna deficitaria cuya repercusión no sólo es de manera directa en el empleado sino en la productividad de la institución. Por ello, es importante optimizar la comunicación interna, para que prevalezca una relación favorable que permita contribuir a un trabajo en equipo, con objetivos claros donde la toma de decisiones sea compartida, con una influencia favorable en el rendimiento y satisfacción laboral.

Porras (2018), realizó un trabajo de investigación sobre la “*Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, Ayacucho, 2018*”, con el propósito de determinar y explicar la relación existente entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional, empleando para ello una investigación cuantitativa de nivel relacional, un diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La población en estudio estuvo conformada por los docentes y el personal administrativo de la institución para un total de 50 individuos, por lo que la muestra fue censal. Así mismo, empleó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Los resultados muestran que la comunicación, como la primera variable estudiada, es buena en algunas ocasiones pues, el 36% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH, el 40% señalan que hay un buen uso de las herramientas de comunicación interna empleadas. En relación a la segunda variable estudiada, el 46% de los encuestados que hay fortalecimiento institucional. Según estos resultados, el investigador concluyó que hay una

relación significativa entre la comunicación, las herramientas utilizadas para la comunicación interna y externa, y el fortalecimiento organizacional; considerando que el clima de fortalecimiento de la institución se debe a la buena comunicación existente entre los trabajadores.

2.2. Base Teórica

Para la presente investigación, tomaremos el planteamiento teórico propuesto por Carlos Fernández Collado y Laura Galguera García en torno a la “Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo”, que muestra el desarrollo histórico que ha alcanzado la comunicación a lo largo de los años, todo ello a partir de diferentes posturas teóricas que permite explorar el estudio de la comunicación.

Según Pearce y Foss (1990) citado por Fernández y Galguera (2008), para analizar el desarrollo histórico de la comunicación es necesario “establecer la línea de base para evaluar las actividades contemporáneas, y, segundo, esclarecer la naturaleza del conocimiento producido en las diversas etapas de la historia” (p. 2). Para entender estas etapas de desarrollo histórico de la comunicación debemos tener en cuenta las distintas posturas de las que parten algunos teóricos.

Desde la postura de los Sofista el poder de la palabra cobra mayor relevancia debido a la capacidad del lenguaje y aunque esta sea considerada imprecisa y ambigua le confieren la capacidad de crear una percepción de la realidad social y que este solo sea parte del hombre. Mientras que, para Platón, “el lenguaje era un mal necesario, un medio de expresión imperfecto que sólo distorsionaba la realidad cada vez que se le utilizaba” (Fernández y Galguera, 2008, p. 3).

Por su parte, los estudios planteados por la retórica de Aristóteles mencionan tres componentes de la comunicación: el orador, el discurso y el auditorio, los cuales son considerados como parte fundamental en el estudio de la comunicación. La retórica de Aristóteles se “basa en observaciones empíricas de las prácticas de los oradores y las respuestas de sus respectivos públicos, y fue diseñada para ayudar al orador a descubrir todos los medios de persuasión disponibles en determinada situación” (Fernández y Galguera, 2008, p. 3). Es decir, a través de la palabra y el discurso que contiene un mensaje se busca persuadir a los demás.

Ahora bien, con el surgimiento del cristianismo, el humanismo y otros pensamientos de diversos movimientos dieron paso a nuevos retos entorno a la comunicación, así como el pensamiento de los oradores que mostraron interés por el estudio de los movimientos vocales y corporales de los discursos. Es así que en el siglo XX la investigación en torno a la comunicación se presenta en tres fases, la primera se concentró en la oratoria, la segunda en el progreso del campo de la comunicación y la tercera en el surgimiento de la comunicación como una disciplina.

La polémica generada por “el desarrollo de la escuela de oratoria del oeste medio de Estados Unidos (Midwestern School) y de la escuela de oratoria de Cornell, marca el inicio del estudio contemporáneo de la comunicación” (Fernández y Galguera, 2008, p. 7). Pues, la primera escuela sostenía que las investigaciones científicas entorno a la comunicación no eran suficientes y que no era productivo el estudio del discurso y la retórica. Mientras que la segunda escuela consideraba que la investigación científica minimiza el papel del orador.

Después de la segunda guerra mundial el progreso de la comunicación surge como un campo de estudio autónomo, pero desintegrado. Wilbur Schramm (1964) citado por (Fernández y Galguera, 2008, p. 8) “ caracterizó a la comunicación en esta época como un

campo, no una disciplina, llamándola una gran encrucijada por la que muchos pasan, pero pocos se quedan”.

Ante el surgimiento de la disciplina de la comunicación y las múltiples investigaciones cada vez más constantes, permitió abrir nuevos horizontes de una investigación propia “esta ciencia surgió de la unión de la profesión de la oratoria y el campo del lenguaje, armonizó también la retórica con la palabra, lo cual intensificó la investigación y dio pauta para que desarrollara sus propios métodos de investigación” (Fernández y Galguera, 2008, p. 8).

Los teóricos de esta nueva disciplina de la comunicación vieron la necesidad de encontrar un modelo entorno a la comunicación que permitan organizar y comprender el desarrollo de las investigaciones, es así que se desarrolla el modelo de comunicación propuesto por Harold Lasswell, quien define la comunicación como un acto intencional para dirigir un mensaje a una determinada persona, el modelo matemático de Claude Shannon y Warren Weaver que consiste en la transmisión óptima del mensaje, así como también el modelo propuesto por Wilbur Schramm.

Es así que las diversas investigaciones de la comunicación “ha sido un tema recurrente en diferentes publicaciones y escenarios tanto académicos como fuera de ellos y ha provocado profundas diferencias entre lo que se debe investigar, los objetos de estudio, sus metodologías y sobre lo que es y define un fenómeno comunicativo” (Vidales, 2015) citado por (Palacios, 2015, p. 26).

En lo que respecta al estudio de la comunicación en las organizaciones, se desarrolla y difunde a inicios del siglo XX y con ella surgen algunas propuestas teóricas que determinan y establecen el rol que tiene la comunicación en las organizaciones.

Dentro de las teorías de la comunicación organizacional tenemos la teoría clásica, cuyos aportes relevantes fueron “la sistematización de la actividad industrial para

perfeccionar la forma en que las organizaciones deberían estar estructuradas y alcanzar la manera óptima de operar” (Fernández y Galguera, 2008, p. 99). Es decir, esta teoría se preocupa más sobre como debería estar estructurada y diseñada la organización, dejando de lado la preocupación por las personas que laboran dentro de ella, mostrando así “poco interés en los efectos que el ambiente organizacional tiene sobre el funcionamiento interno de las mismas” (Fernández y Galguera, 2008, p. 102).

Desde la perspectiva de (Félix, 2014):

La organización se analiza como un sistema cerrado sin ningún tipo de comunicación con el entorno, además de las transacciones puramente comerciales. Esta perspectiva se basa en la analogía entre las organizaciones y las máquinas. Se trata de un modelo mecanicista que dio lugar a la deshumanización del trabajo, en privilegio de la productividad. (p. 197)

Es decir, según la concepción de la teoría clásica la comunicación debe ser restringida entre los miembros de la organización, además, debe ser de manera limitada, lineal y descendente. Este modelo sin duda centró su interés en la productividad del empleado sin tener en cuenta las necesidades del empleado, dejando de lado el ambiente interno de la organización.

En oposición a la teoría clásica nace la teoría humanística, cuyo estudio se centro en el comportamiento de las personas y es a partir de los resultados de los estudio de Hawthorne que se pueden entender que el comportamiento del trabajador no solo depende de los aspectos físicos, psicológicos o económicos, sino también de las relaciones y la interacción entre los miembros del grupo, los cuales eran necesarios para obtener una productividad de los trabajadores. Es así que “hicieron evidentes que los lazos sociales existentes entre trabajadores, así como sus patrones de comunicación informal, fueron

factores muy importantes en la vinculación del obrero con la organización” (DeFleur et al., 2005) citado por (Fernández y Galguera, 2008, p. 105).

Así mismo, este estudio permitió brindar una “mayor atención al proceso de comunicación ascendente en las organizaciones, a una mayor confianza y comunicación abierta entre la gerencia y los trabajadores” (Fernández y Galguera, 2008, p. 103), así como prestarle atención a la comunicación interpersonal de los gerentes y la interacción con los trabajadores, a través de un flujo constante y libre, que permita la participación de los empleados en la toma de decisiones.

Ahora bien, desde el enfoque de la teoría de los sistemas se reconoce a la organización como un sistema abierto, donde prima la interacción y la dinámica entre sí. Esta teoría (Fernández y Galguera, 2008) “parte de la premisa de que la organización es un sistema compuesto por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y, al menos en un nivel abstracto, con fronteras identificables” (p. 105). Por lo que (Félix, 2014) considera que “la organización es vista como un complejo, compuesto de partes interdependientes que interactúan y se adaptan continuamente a los cambios en el medio ambiente con el fin de lograr sus objetivos” (p. 199).

Desde el punto de vista de la teoría contingente, de acuerdo con Lorsch y Lawrence (1970) citado por (Fernández y Galguera, 2008, p. 107) este enfoque teórico “propone que el funcionamiento interno de las organizaciones debe ser congruente con las demandas de las tareas de la organización, la tecnología, el ambiente externo o las necesidades de sus miembros, si es que pretende ser eficiente”. Las condiciones en las que se encuentra la organización es un factor importante para lograr la eficiencia del trabajador.

Asimismo, “la comunicación se establece aquí como un elemento esencial de la vida organizacional. Ella es el proceso mediante el cual las personas expresan y comparten la cultura y por lo cual ella se crea continuamente (Fisher, 1993) citado por (Félix, 2014, p.

200). Es así que la teoría contingencia considera la comunicación como un factor integrador en las organizaciones, además resulta necesario para alcanzar las metas.

Durante la década de 1940, la información ganó mayor relevancia, considerarse así como un factor importante para el empleado. En este escenario “uno de los medios principales con los que se transmitía esta información eran las publicaciones que los empleados escribían, como manuales y boletines de noticias” (Fernández y Galguera, 2008, p. 109). Entonces, podemos entender que durante este periodo ya se daba inicio a los canales de comunicación de las organizaciones, aunque estas se realizan de manera manual.

Así mismo, en la década de 1950 se continúan los estudios entorno a la comunicación ascendente y surgen tres factores importantes para el estudio de la comunicación organizacional: las redes, que plantea la formación de grupos en respuesta a la relación que se establece en la organización, asimismo, el clima que gira entorno a las actitudes que toma el empleado y por último la retroalimentación que plantea una comunicación bilateral y abierta para incrementar el desempeño.

Ya para la década de 1960, continuaron la línea de investigaciones de la década anterior, teniendo en cuenta la percepción del empleado entorno al ambiente de la comunicación y cuál sería la naturaleza y el efecto que ocasionaría en el empleado la llamada distancia de información semántica de parte del jefe. Es decir, se tendría en cuenta el papel de un jefe con la capacidad de comunicar y escuchar al subordinado, considerándolos parte de la toma de decisiones. Es por ello que los investigadores “mantuvieron su enfoque de describir las características de las redes y climas de comunicación dentro de las organizaciones complejas” (Fernández y Galguera, 2008, p. 114).

Durante la década de 1970, se continuó con las investigaciones en torno a la correlación existente entre la comunicación eficiente entre el jefe y los subordinados,

además, se dio apertura al estudio de una comunicación abierta y la retroalimentación entre el jefe y subordinado. Asimismo, se orientaron al estudio de la distorsión de mensajes a partir de una comunicación descendente que parte del subordinado al jefe, todo ello a partir de factores como el clima laboral y el tipo de liderazgo que prevalece en la organización.

Es así que en la década 1980, considerada como la era del proceso de comunicación organizacional se centran en la organización como sistema. Además, se introduce los estudios de la cultura organizacional, y la “investigación de la comunicación organizacional durante esa década estuvo profundamente influida por los avances en la información electrónica, las tecnologías de la comunicación y la computación” (Fernández y Galguera, 2008, p. 120). Es entonces que a partir de estos estudios se analizan los efectos de estos medios electrónicos en el proceso de comunicación.

Dentro de la década de 1990, se desarrolla la teoría de la administración basada en equipos, este planteamiento se caracterizó porque muchos de los pensadores consideraron que la productividad es el resultado de la comunicación, sea ascendente, descendente u horizontal. Esto implica tener en cuenta el trabajo en equipo, tomar decisiones en conjunto, buscando soluciones, teniendo en cuenta a todos los niveles de la organización, a partir de una buena comunicación, que garantice el éxito de las organizaciones, pues permitirá alcanzar las metas.

Estas teorías que fueron desarrolladas a lo largo de los años han permitido a través de los diferentes aportes teóricos entender la comunicación en el ámbito de las organizaciones, como eje principal para el crecimiento de la misma a través de un trabajo en conjunto, entendiendo e identificando las necesidades de los trabajadores para optimizar el intercambio de información entre el público interno y externo, que permita fortalecer que las relaciones laborales.

Así mismo, con la llegada de la era digital, el estudio de la comunicación organizacional ha incorporado en sus investigaciones los cambios que se han producido a partir de la innovación tecnológica. Estos cambios han obligado a las organizaciones a adaptarse a estos nuevos procesos, implementando nuevas formas de comunicación a fin de facilitar el proceso de comunicación dentro de la organización.

Entonces la tecnología que se han incorporado en la comunicación es considerada como “cualquier invención que se haya creado para facilitar el proceso de la comunicación humana, desde las tabletas de arcilla, hasta las complejas computadoras actuales” (Fernández y Galguera, 2008, p. 356). Esta nueva era tecnológica ha traído consigo importantes cambios sociales, culturales, económicos y políticos que irradian no sólo la forma de interacción sino los patrones conductuales bajo el esquema de la cibercultura.

Con el paso del tiempo, las forma de comunicación y los espacios de interacción también han sufrido un cambio y ante un contexto como el que nos venimos enfretando se han generando espacios virtuales donde la vida social se lleva a cabo detrás de una pantalla o a través de un aparato electrónico, lo cual ha obligado tanto las instituciones como las empresas a replantearse nuevas formas de vida y pasar a un ámbito virtual para lograr una comunicación entre sus miembros.

De cierta forma, hoy en día las nuevas tecnologías facilitan las labores profesionales desde cualquier parte del mundo, pues ante esta nueva normalidad, muchas de las actividades laborales desarrollados de manera presencial se vieron en la necesidad de continuar desde el hogar. De esta manera, la capacidad de adaptarse a esta era tecnológica ha sido clave para continuar con las actividades.

Para mantener una interacción constante con los miembros de la organización y los directivos, se debe tener en cuenta los nuevos canales de comunicación que los desarrollos y avances tecnológicos han puesto a la orden de la sociedad, como una forma de conservar las

relaciones interpersonales dentro de un contexto digital que permitirán mantener una conexión con el empleado a pesar del confinamiento y el distanciamiento social. Sin embargo, estos cambios en el ámbito de la vida, en la comunicación y el trabajo en las diversas organizaciones sin duda han significado la renovación de la forma de comunicarse entre los empleados.

Entonces el desarrollo tecnológico, ha generado una transformación en la vida del hombre, en el ámbito social, político y económico; trayendo consigo nuevas maneras de relacionarse e interactuar, así como la variación en la forma de intercambio y difusión de la información gracias a los nuevos medios digitales que tienen como soporte, el internet.

A continuación, se presentan la fundamentación teórica de los elementos que definen a las variables de estudio:

2.2.1. La Comunicación Interna: Concepto y Reflexiones

Para definir qué es comunicación interna se iniciará por el abordaje de lo que representa la comunicación a nivel de las organizaciones, al ser considerada como un conjunto de procesos mediante el cual se intercambian y gestionan los mensajes entre los miembros de la organización, lo que permite mantener la relación entre sus diferentes públicos, el compromiso y la unidad de los elementos que integran la organización, a fin de lograr los objetivos. Por su parte, Ramos et al. (2017) la definen como:

Una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. (p. 6)

En este sentido, la comunicación organizacional es un elemento indispensable para propiciar la interacción de los integrantes de una institución y facilitar el proceso de emisión de mensajes entre la organización, el público interno y su entorno; por su parte, Andrade (2017) considera la comunicación está representada por aquel conjunto de los mensajes que se intercambian de manera interna entre los trabajadores y desde estos hacia un público externo empleando diferentes medios y canales de comunicación.

De acuerdo con Balarezo (2014), la comunicación es un proceso dinámico que permite diseñar e implementar las estrategias necesarias para garantizar el flujo de la información, promover el trabajo en equipo, garantizar un clima laboral que permita el bienestar, crecimiento y desarrollo de los integrantes de la organización y esto generará una mayor productividad en todos los procesos de la empresa que puede incidir de manera positiva en la imagen e identidad organizacional. Este autor, precisa que la transmisión de mensajes tiende a incrementar la participación e integración del personal, ya que una buena comunicación permitirá que el empleado comprenda la función que cumplen cada uno de ellos para lograr el progreso de la organización.

Precisando en la comunicación interna, González y Olmos (2012) consideran que la comunicación interna son todos aquellos procesos, actividades y estrategias que están orientadas al capital humano de la institución para lograr el establecimiento de las relaciones entre los trabajadores que permiten ejercer sus funciones de manera coordinada en función de unos objetivos que son comunes. En opinión de Olivia (2007), esta dirigida al personal que planifica, coordina y ejecuta los procesos y la gestión interna en la organización; es decir que son acciones que están dirigidas al público interno y busca dinamizar la participación activa de todos los integrantes de la organización. Además, de mantener informados a los miembros de la organización con las diferentes áreas, a fin de garantizar un trabajo en equipo que permita alcanzar los objetivos de la institución.

Entretanto Valenzuela (2014), considera que la comunicación interna es una construcción que se forma diariamente a partir de las relaciones dentro de un centro laboral donde tienen lugar las reuniones, los conversatorios, espacios para el debate, reflexión y la discusión donde se propicia el reconocimiento y respeto por las expresiones y opiniones del otro. También el entorno forma parte de la comunicación interna, se refiere a los lugares donde se comparten el día a día, las situaciones que nos permiten estar en contacto entre compañeros y compartir el ambiente laboral. En conclusión, la comunicación interna es uno de los principales procesos en cualquier organización ya que facilita la coordinación, organización y ejecución de todas las actividades dentro de una organización y se propician los cambios, se orientan acciones, se transforman ciertas conductas a nivel interpersonal y en colectivo se va construyendo los valores que representan la cultura de la organización.

2.2.1.1. Importancia de la Comunicación Interna en las Organizaciones. A

medida que las organizaciones van creciendo, surge la necesidad de evaluar y mejorar la comunicación en relación al público interno y que esta permita articular trabajos de manera coordinada con las diferentes áreas de la institución, a fin de alcanzar los objetivos de la organización. Sin embargo, la comunicación hoy en día viene enfrentando grandes cambios y el reto a enfrentar por las organizaciones son cada vez mayores, debido a que en un contexto cambiante se debe adoptar estrategias de comunicación que permitan responder a las necesidades del público interno y ajustarse a las condiciones del entorno empresarial.

De acuerdo con Gómez (2007), la comunicación interna es parte fundamental de una organización, pues sin ellas las relaciones laborales y los lazos de amistad que se establecen en un grupo no serían posibles y sería poco factible responder a las exigencias y necesidades de un mercado comprometiendo su supervivencia en un entorno cada vez más competitivo. Si no existe una buena comunicación dentro de una organización, entre los miembros de la

organización y las diferentes áreas de trabajo, los vínculos y la coordinación laboral se rompen creando conflictos laborales y frustrando las actividades a nivel de la organización.

Sin la comunicación interna no se establecerían las articulaciones interdepartamentales que promueve la coordinación, la colaboración y la satisfacción del personal en el trabajo; la ausencia de la comunicación no permite que el trabajador realice sus actividades y coordine con otros el envío o recepción de información para realizar una tarea o rendir unos resultados a sus supervisores. Para Enrique (2007), la comunicación interna tiene como finalidad explicar a los públicos internos de la empresa, qué es, cómo y qué se espera de lo que se hace, permitiendo que cada trabajador tenga claridad de sus funciones y las relaciones que debe establecer en el ejercicio de estas; así es como se logra un clima favorable y de integración entre los miembros de una organización que se sentirán motivados para el trabajo y esto favorecerá la productividad. Es por ello la importancia de tener claro las estrategias que permitan llegar al empleado e informar de manera adecuada. Pues gestionar la comunicación interna de manera apropiada es un reto cada vez más complicado debido a muchos factores, como la escucha, pues saber escuchar e identificar las necesidades del empleado permitirán crear equipos comprometidos con la organización.

La comunicación siempre estará presente en toda organización, por ello es importante que se considere como parte esencial para lograr las metas trazadas, ejecutar planes y alcanzar el crecimiento a nivel de la organización. Además, favorecerá a desarrollar un clima favorable y orientar el comportamiento adecuado con su público a fin de lograr un desempeño laboral positivo. Al respecto Brandolini, Gonzales y Hopkins (2008), señalan que una buena comunicación interna generará confianza en los trabajadores y estos se sentirán identificados con los objetivos de la organización y trabajarán como equipo para lograrlos; Esto será posible sí se conocen las necesidades de los trabajadores, fortalecen las relaciones intrapersonales, promover la participación e impulsar el trabajo en equipo.

Según la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE) (2011), la comunicación interna es clave para establecer objetivos individuales en relación a los objetivos empresariales; así mismo, transmitir la misión y valores de una organización; los cuales son importantes para mantener vivo el estímulo y motivación en la actividad laboral, generando mayor satisfacción personal y por ende el incremento de la productividad y el rendimiento.

La comunicación ayuda a mejorar y potenciar la gestión en las organizaciones y permite desarrollar el sentido de pertenencia en los trabajadores entorno a la organización y que haga posible internalizar y construir una identidad corporativa. Al respecto Fernández (2007) citado en Valenzuela et al. (2020), sostiene que:

Comunicar no es una opción sino una obligación, es importante porque las distintas empresas independientemente a lo que se dediquen deben informar a los demás las actividades que desarrollan y servicios que ofrecen, es necesario tener claro que el buen uso de información dentro de la empresa puede modernizar su gestión al aplicar herramientas que ayuden en el momento de intercambiar dentro de los departamentos o de forma externa. (p. 132)

En opinión de Sánchez (2018), la gestión de una buena comunicación interna producirá una mejora en la interrelación entre el recurso humano de la organización, ya sea en los niveles profesional, técnico y operativo, favoreciendo a la circulación de la información dentro de la organización de una forma rápida y fluida; también favorece la coordinación de las tareas y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades de la organización. De esta manera, se adquiere una dinámica y agilidad mayor, que permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten y responder eficazmente a los requerimientos tanto internos como externos.

2.2.1.2. Tipos de Comunicación en las Organizaciones. La Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE,2011), señala que la comunicación puede ser: descendente, ascendente u horizontal, esto según quién inicie los mensajes y el lugar que ocupa en la organización. A continuación, se definen cada uno de los tipos de comunicación interna:

2.2.1.2.1. Comunicación Ascendente. Se origina cuando los mensajes parten de los niveles inferiores y transita de abajo hacia arriba. Este tipo de comunicación favorece el diálogo a través de la participación del personal que labora en la empresa. De acuerdo con Goldhaber (1984), este tipo de comunicación es la que origina desde los subordinados o trabajadores hacia los supervisores y la define como “aquellos mensajes que fluyen de empleados hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar retroalimentación y hacer sugerencias” (p. 134); teniendo como propósito promover el diálogo y la participación de todos los miembros de la organización para generar energías y capacidades internas que algunas veces se desconocen.

2.2.1.2.2. Comunicación Descendente. Se genera cuando los mensajes son transmitidos desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores. Según Gallardo y Romero (2007), “la comunicación descendente es necesaria ya que a través de ésta que se les hace saber a los empleados las metas, políticas, normas, y directrices laborales para alcanzar los objetivos de la organización” (p. 76).

2.2.1.2.3. Comunicación Horizontal. Para Jaén et al. (2006), es la comunicación que se da entre profesionales y/o departamentos del mismo nivel, que tiene como “función principal que cumple la comunicación horizontal es coordinar a los distintos empleados, grupos o departamentos del mismo nivel dentro de la empresa” (p. 19).

Por su parte, Torres (2012) citado por Oyarvide et al. (2017), considera que los flujos de comunicación dependen de quien emite el mensaje y a quien va dirigido o lo recibe y

adiciona a las divisiones de la comunicación antes expuestos, los tipos de comunicación que se presentan a continuación:

2.2.1.2.4. Comunicación Transversal. De acuerdo con Aquino (2018), son mensajes que se emiten entre los diferentes niveles de la organización a fin de integrarlos a todos de manera general, lo cual permita fomentar la participación de todos y promover los valores y la cultura de la organización. Además, se emplea para crear puente entre los integrantes de una organización que no desempeñan las mismas tareas o funciones introduciendo en la organización un lenguaje normal entre sus miembros.

2.2.1.2.5. Comunicación Formal. En opinión de Enrique (2007), la comunicación formal también emplea los canales oficiales de la organización para transmitir los mensajes y en este sentido es “considerada como aquella comunicación planificada y perfectamente definida, que se transmite según el organigrama de la empresa, reconociéndose como comunicación oficial” (p. 78). Este tipo de comunicación se realiza a través de documentos formales como los memorandos, informes, u oficios; los cuales fluyen entre los distintos niveles de jerarquía, respaldadas por los canales establecidos por la organización.

2.2.1.2.6. Comunicación Informal. Suele estar basada en un patrón de interacción basado en relaciones de amistad e intereses comunes personales, profesionales y afectivos entre los empleados; su carácter informal se debe a que no está definida en la estructura organizativa de la empresa y surge a partir de las redes de amigos, familiares, vecinos, entre otros.

Para Garrido y Putman (2018), la comunicación informal emplea canales que no son establecidos por las instituciones y se aplican si planificación porque se originan de forma espontánea por lo que pueden terminar por convertirse en rumores si no son definidos los espacios para las comunicaciones informales.

2.2.1.2.7. Rumor. El rumor es un proceso comunicativo espontáneo que se produce diariamente y que contiene un mensaje interesante, seductor y ambiguo, el cual es destinado a ser creído y secreto. Su transmisión es encadenada y exponencial, por lo que crece rápidamente. Entonces, el rumor se caracteriza porque suelen difundirse con facilidad y surgen de manera improvisada con datos e informaciones que no son corroborados y en muchos casos son especulaciones. En toda organización está presente los rumores y es inevitable que no surjan. Para Ramos et al. (2017), los rumores surgen cuando no hay una información oficial acerca de un tema, es ambiguo, no tiene fundamentación y en el proceso de transmisión las personas quitan o añaden información según sus intereses que terminan por distorsionar el sentido del mensaje inicial.

2.2.1.3. Canales de Comunicación Interna. De acuerdo con Da Silva (2021), en el ámbito empresarial existen un conjunto de canales a través de los cuales se comparte información diariamente, las cuales permiten coordinar las actividades a ejecutar por el personal; es decir, facilita la delegación de las responsabilidades y la distribución homogénea de las tareas. Los canales son todos aquellos medios que se disponen para la circulación de la información desde el emisor hasta el receptor; por lo tanto, es este quién define el medio escrito, oral o electrónico para hacer llegar la información a su equipo de trabajo. Para Brandolini et al. (2008), clasifican estos medios en tradicionales y tecnológicos; entre los medios tradicionales se tienen:

2.2.1.3.1. Canales de Comunicación Escrita. Son herramientas que tiene como soporte el papel y que se manifiestan a través de fuentes internas, cartas al personal, memorándum, carteles internos.

2.2.1.3.2. Canales de Comunicación Oral. De acuerdo con Cedaro (2007), los canales orales son “aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código oral. Una ventaja importante del uso de canales orales es que permiten una rápida retroalimentación” (p. 93). Si bien es cierto que, este tipo de canal permite una interacción con los participantes, también implica que los mensajes lleguen de manera distorsionada produciendo una mala interpretación de los mensajes.

En el caso de los canales tecnológicos, estos se dividen en:

2.2.1.3.3. Canales de Comunicación Electrónicos. Son canales vinculados a un componente tecnológico que tiene como soporte la parte digital y permite una comunicación instantánea. El avance tecnológico ha producido un cambio en la forma de interactuar y comunicar, por ende, en el proceso y manejo de la información. Al respecto, Cano (2018) refiere que:

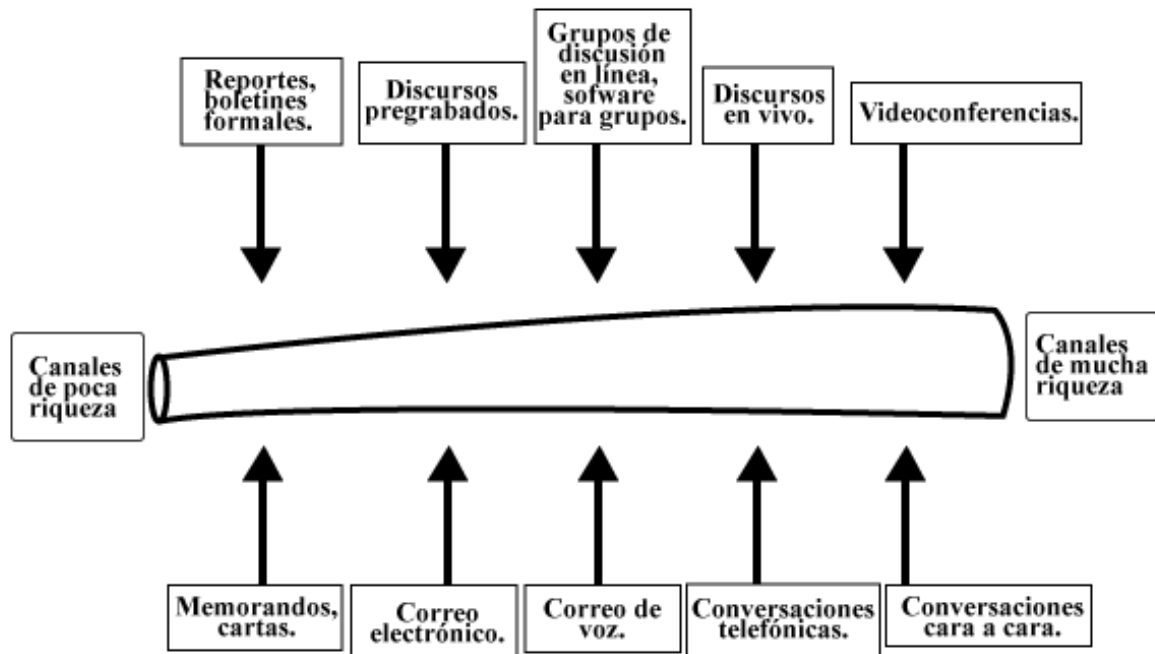
La tecnología de la información y la comunicación, han transformado nuestra manera de trabajar y gestionar recursos. Las TIC son un elemento clave para hacer que nuestro trabajo sea más productivo, agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en equipo, gestionando las existencias, realizando análisis financieros, y promocionando nuestros productos en el mercado. (p. 504)

En la actualidad, los medios electrónicos son empleados para intercambiar información de manera rápida e instantánea con los trabajadores para mejorar la eficiencia y eficacia organizacional.

Sin embargo, Robbins (2004) plantea la división de los canales de comunicación según la capacidad de comunicar, de los cuales, algunos son ricos en el sentido de que tienen la capacidad de manejar varias claves al mismo tiempo, facilitar una retroalimentación rápida y ser muy personales. Mientras que otros considerados con poca riqueza.

Figura 1

División de los canales según su capacidad de comunicación



Nota: Tal como se muestra en la figura 1, los canales digitales que comunican de manera eficaz, en tiempo real, son las videoconferencias y las reuniones o encuentros personales donde la comunicación es directa y personal; otros medios, por el contrario, son magros en tanto que no generan una comunicación amplia ni directa como los informes, boletines, entre otros. Tomado de Robbins (2004).

Por su parte la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE,2011), considera que los canales empleados para dinamizar la comunicación interna son similares a una red o conjunto de vialidades en la que se realizan trazos de diferentes tamaños, cuya complejidad viene determinada por el tamaño de la organización siendo necesaria su actualización de forma constante. De esta manera, definen la existencia de dos tipos de canales: formales que funcionan de acuerdo a las jerarquías dentro de la organización y los informales que tienden a ser más ligeros y ocurren de manera directa

empleando canales informales para establecer las relaciones entre los grupos considerando intereses comunes.

Entonces, los canales de comunicación es un conjunto de vías por las que circulan los mensajes dentro de una organización, los cuales buscan informar al público interno sobre las diversas actividades, los logros y los objetivos que se quieren alcanzar dentro de la organización. Si bien es cierto, existen diversos canales de comunicación que son implementadas dentro de una institución, pero no todos son los convenientes para comunicar, es por ello que se debe tener en cuenta un adecuado canal de comunicación que facilite una buena interacción con el público interno, teniendo en cuenta lo que se desea comunicar.

2.2.1.4. Gestión de la Comunicación Interna Durante la Pandemia. Según Rodríguez y Pino (2017), la gestión de comunicación es el proceso que busca integrar los subprocesos comunicativos que se ejecutan dentro de la institución, entre los que se considera la coordinación como parte del proceso gerencial y organizacionales que busca mejorar las relaciones que se originan entre los miembros de la organización en pro de promover la planificación y coordinación del trabajo. Para Oyarvide et al. (2017):

La gestión de la comunicación interna persigue optimizar el flujo de información-comunicación y las relaciones humanas entre las diferentes áreas de trabajo, y la dirección y sus trabajadores, para contribuir a la participación, el fortalecimiento de los valores, el buen clima y el trabajo en equipo. De este modo, se logran alcanzar los objetivos organizacionales con el máximo de eficiencia y calidad. (p. 300)

Ante una situación de crisis, gestionar una buena comunicación será clave para establecer ciertas estrategias que permitan dirigir la organización y alcanzar las metas establecidas, permitiendo mejorar las relaciones a nivel de las diferentes áreas de la organización. Pues, planificar la comunicación dará paso al fortalecimiento de la

organización, ya que nos ayudará a determinar cual es al situación en la que se encuentra y a dónde queremos llegar estableciendo ciertas medidas y acciones que facilite el desarrollo y alcance de las metas.

Además de, ejecutar de manera estratégica la comunicación interna ayudará a encaminar e involucrar a todos los miembros en un solo objetivo, permitiendo desarrollar con claridad las estrategias que permita trabajar en equipo y conservar la motivación dentro del grupo, con mensajes positivos y alentadores para mantener el bienestar de los trabajadores. De acuerdo con Astete (2017), la gestión de la comunicación interna es el proceso de dirigir y promover un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos que permiten optimizar los procesos de comunicación. Para una buena gestión de la comunicación es necesario definir ciertas acciones que permitan establecer los soportes necesarios para promover la comunicación eficaz entre el público interno y la organización.

En este sentido, es importante saber en qué momento comunicar, sobre todo definir los medios a través del cual se compartirá los mensajes y gestionar la información apropiada serán claves ante una situación de incertidumbre a la que nos venimos enfrentando, ya que es importante que el mensaje sea emitido de manera adecuada teniendo en cuenta los canales establecidos por la organización, los cuales faciliten lo que se quiere comunicar y la misma permita una recepción adecuada del mensaje, fomentar la empatía y la escucha activa entre el líder y sus colaboradores.

En este contexto de pandemia, la comunicación interna cobra mayor relevancia en las organizaciones, pues a partir de la emergencia sanitaria declarada por el Estado peruano y las medidas de confinamiento, las organizaciones y empresas tanto públicas como privadas se vieron en la necesidad de adoptar nuevas medidas para continuar con sus actividades y mantener una conexión con los empleados, sobre todo alinearlos y poder continuar con el

mismo objetivo. Ante esta situación las diferentes organizaciones se vieron en la necesidad de adaptarse a una nueva forma de comunicación a través de las nuevas tecnologías y medios digitales que permitieron, de alguna manera, la continuidad de las actividades. Para Villalobos (2021), “la coyuntura actual ha obligado a todas las empresas a adoptar, sin opción alguna, el uso de redes sociales, intranet, blogs, entre otros medios digitales, para comunicarse con su personal y stakeholders” (p. 35).

Para ello, fue necesario disponer de herramientas que les permitan una comunicación continua y volver al trabajo, aunque eso signifique laborar desde el hogar a fin de salvaguardar la salud del empleado. La única manera de superar y enfrentar esta situación ha sido adaptándonos a esta nueva normalidad; sin embargo, en las organizaciones se ha tenido que buscar la forma de reinventarse para continuar con las actividades, sobre todo potenciar la comunicación a nivel interno y renovarse en la forma de comunicar e informar al público interno, pues a pesar de la distancia física es de prioridad que se mantenga una conexión con el público interno y externo.

En este sentido, Damián et al. (2021) señalan que “la pandemia de COVID-19 ha suscitado que la comunicación interna sea reestructurada, los trabajadores han tenido que adaptarse a una nueva realidad, que involucra el uso de las tecnologías de la información y comunicación” (p. 625). Para ello, “todas las acciones implementadas deben potenciar el acercamiento con los empleados, impulsar un liderazgo humano y cercano, y aumentar el engagement de los trabajadores: afianzar su compromiso y sentido de pertenencia con la empresa”(Áviles y Salazar, 2020; párrafo 2).

En tiempos de incertidumbre, mantener informado a los empleados es fundamental para la organización, teniendo en cuenta lo que se quiere comunicar y a donde se quiere llegar, con contenidos y mensajes claros y sobre todo empáticos, pues ante una situación complicada el empleado debe sentir que la compañía siempre estará pendiente de él; a pesar

del distanciamiento social, la cercanía entre los directivos y los empleados, será necesaria, sobre todo con aquellos que se encuentran trabajando detrás de una pantalla, o aquellos que lastimosamente se han contagiado y en casos penosos hasta sufrieron la pérdida de un familiar. Si bien, era necesario la implementación de herramientas digitales que permitan llegar a cada uno de los trabajadores, también era necesario contar con un personal capacitado, pues los medios de comunicación interna tradicionales iban quedando atrás dando paso a las herramientas digitales y adecuarse a esta forma virtual sería la única forma de seguir adelante y reorganizarse para continuar laborando, teniendo en cuenta las nuevas medidas de bioseguridad que se implementarían para un retorno seguro.

Ante esta nueva normalidad, comunicarse con los compañeros de trabajo por distintos canales de comunicación de manera virtual ha significado dar apertura a nuevos soportes tecnológicos y herramientas digitales que favorezca las relaciones humanas dentro de la organización, donde las actividades como las reuniones de trabajo y los comunicados se realicen de manera virtual y que para los acuerdos todos estén presentes a través de una pantalla.

La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades fiscalizadoras Superiores (OLACEFS, 2021), señala que los cambios más significativos que tuvo que enfrentar la comunicación interna fue la digitalización, la potenciación del correo electrónico, el uso de las redes sociales para la comunicación interna, mayor enfoque en las necesidades del personal, en especial sobre indicaciones del teletrabajo, la sensación de mayor transparencia en la información, potenciación y direccionamiento de los contenidos de intranet y realización de diagnósticos. Según Sierra y Barrientos (2021) citados por Ochoa y Barragán, (2022), el incremento en el uso de las redes sociales durante la pandemia permitió la dinamización del mundo cuando casi toda la humanidad estaba confinada y distanciada

socialmente, presentándose como la alternativa para mantenerse comunicados a pesar del virus y el distanciamiento.

Si bien es cierto, el avance tecnológico de la comunicación ha ido creciendo, pero también estableció nuevos desafíos ante el surgimiento de nuevas plataformas y sistemas informativos que han permitido interactuar con los compañeros de trabajo y desarrollar las actividades laborales, a través de las reuniones virtuales desarrolladas por medio de video conferencias o video llamadas, teniendo como soporte a los distintos softwares como el Skype y plataformas como el Zoom, Google Meet y las aplicaciones de mensajería como el WhatsApp y Messenger. Al respecto Xifra (2020), esta situación de la pandemia favoreció la diversificación y utilización de herramientas ya existente pero que no eran empleadas para fines laborales, que se encontraban destinadas antes de la pandemia para el establecimiento de relaciones interpersonales.

2.2.2. Dimensiones de la Comunicación Interna

2.2.2.1. Comunicación Interpersonal. Para Zayas (2012), la comunicación interpersonal es el nivel de la comunicación en donde dos o más personas físicamente cercanas interactúan de forma directa, de modo que pueden emplear sus cinco sentidos para realizar una retroalimentación inmediata.

Sin embargo, Zaldívar (2013) considera que es el proceso de intercambio de información entre dos o más individuos que tienen como propósito lograr unos objetivos que son comunes, razón por la cual, existen un vínculo directo entre ellos ya que es el eslabón de comunicación de mayor intensidad y emotividad entre los seres humanos.

Durante este proceso de comunicación, las personas se comportan de manera activa al reflexionar, valorar y expresar tanto física como mentalmente sus ideas, emociones y pensamientos basado en sus experiencias vivenciales, empleando sólo tres canales para

lograrlo que son verbal, vocal y visual de manera que se logra empleando poca o nula tecnología. Por su parte Scott (2014), citado por Barberan (2019), señala que la comunicación interpersonal es la acción de compartir la humanidad y generalmente, requiere de una interacción cara a cara donde las conductas comunicativas están centradas en la satisfacción de las necesidades personales e interpersonales; por esta razón, toman en cuenta no sólo el contenido que se transmite sino los sentimientos y las emociones que se producen tomando en cuenta otros elementos más allá del lenguaje como los gestos, las expresiones y el lenguaje corporal en su totalidad.

En este sentido, la comunicación interpersonal requiere de habilidades que la persona debe poseer como la escucha activa, la empatía, lenguaje claro y preciso, entre otras. Por ello, Domínguez (2013), opina que la comunicación entre las personas demanda cualidades singulares, reflexivas e inconmensurables para compartir la individualidad desde el respeto.

En opinión de Espinoza (2003), la importancia que tiene la comunicación interpersonal para todos los seres humanos no tiene límites ya que forma parte de los principios esenciales y básicos en la vida del hombre. Se logra mediante normas de coexistencia que inciden en la conducta y comportamiento cotidiano de las personas e impacta sus relaciones con el resto de los individuos de su entorno.

Por otra parte, se tiene que la comunicación interpersonal tiene unas funciones que Ricci y Zanni (1990), las definen en el contexto referencial como el intercambio de información mientras que, en el marco de la expresividad resalta la función de influencia en las características personales de los interlocutores y a nivel de la coordinación de la secuencia dialéctica y meta comunicativa destacan el dominio y conocimiento de las normas para un intercambio informativo y la forma en la cual se interpreta el mensaje recibido.

En lo que respecta a los principios de la comunicación interpersonal, Weaver citado por Espinoza (2003), define los siguientes: 1) Siempre el ser humano está comunicando algo,

2) la comunicación puede ser verbal y no verbal, 3) en la comunicación va implícito una información que se desea transmitir, 4) no tiene una medida puede ser igual o desigual, 5) es un proceso circular, complejo e irreversible.

Finalmente, se puede afirmar que la comunicación interpersonal tiene una finalidad y es producir una respuesta por ello es importante tener claridad en el objetivo que se persigue y en los resultados que se desean obtener al emitir un mensaje, porque cuando no se gestiona de una manera adecuada las comunicaciones interpersonales terminan por generar frustración, desconfianza, inseguridad y conflictos. Se trata de una interacción social entre las personas que permite formar, realizar, construir, desarrollar y fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de una organización.

2.2.2.1.1. Requisitos Básicos de una Comunicación Interpersonal. De acuerdo con Zayas (2012), la comunicación interpersonal debe cumplir unos requisitos indispensables para logra su cometido entre los cuales se tienen la transparencia, la coherencia, autenticidad, aceptación, consonancia, congruencia y la empatía.

Figura 2*Requisitos básicos de la comunicación interpersonal*

Nota: En la figura 2, se explican brevemente los requisitos para lograr una buena comunicación interpersonal. Elaborado a partir de Zayas (2012).

La transparencia en el proceso de comunicación impide que haya una disociación entre las acciones, lo que se piensa y siente por parte de las personas que intervienen en la comunicación. Entretanto, la autenticidad hace que la comunicación sea transparente e impide que la información transmitida sea empleada para dañar a otras personas lo que favorece el establecimiento de lazos de confianza y sinceridad entre las personas. Por su parte, la coherencia en la comunicación se trata el orden lógico entre lo que se expresa y está definida por los principios y valores.

En este orden de ideas, la congruencia es la actitud lógica que permite que las respuestas emitidas sean las correctas e impulsen un crecimiento a nivel personal; en lo que se refiere a la aceptación está implícito el reconocimiento y el respeto entre las personas. En

lo que respecta a la consonancia en la comunicación, tiene relación a la naturaleza resonante y disonante de la comunicación que abarca la generación de un clima positivo y favorable para emociones positivas que favorecen el desempeño de los trabajadores; mientras que la comunicación disonante es el conjunto de sentimientos negativos que puede llegar a dificultar el trabajo dentro de las organizaciones. Por su parte, Fernández (1995) añade que la comprensión empática como uno de los requisitos de la comunicación interpersonal que implica la capacidad de adoptar el puesto del otro interlocutor para intentar entender y comprender su punto de vista, sentimientos y percepciones acerca de un determinado tema.

2.2.2.2. Tipos de Comunicación Interpersonal. Para Rodríguez (2020), hay tres tipos de comunicación interpersonal: verbal, no verbal y virtual; las cuales se describen a continuación:

2.2.2.2.1. Comunicación Verbal. Consiste en transmitir un mensaje empleando el uso de la lengua hablada y/o escrita. Al respecto, Zayas (2012) expone que este tipo de comunicación interpersonal tiene funciones cognitivas donde las habilidades comunicativas de hablar, escribir, leer e interpretar es fundamental para la transmisión de una información.

Para Espinoza (2003), el lenguaje verbal es la cualidad que distingue a los seres humanos de los animales, sin la palabra no sería posible la construcción de nuestra historia y cultura. Sin embargo, la expresión verbal como instrumento de comunicación empleado por el hombre en sus relaciones con sus similares puede tener un efecto positivo o negativo según la intención e inteligencia de la persona que lo utilice, pues la lengua es un importante elemento dentro del proceso de socialización.

2.2.2.2.2. Comunicación no Verbal. De acuerdo con Zayas (2012), este tipo de comunicación está definida por el cuerpo, las expresiones, gestos, movimientos, tono y volumen de voz, dicción y demás reacciones que de una reacción afectiva ante el mensaje o información que se está transmitiendo. Para Rodríguez (2020), se trata de la otra cara de la

moneda de la comunicación donde los interlocutores emplean las gesticulaciones y emociones para comunicar y destaca que muchos expertos señalan que una gran parte de la comunicación sucede en este nivel y en ocasiones de forma subconsciente. Es importante reconocer que este tipo de comunicación viene a reforzar, acentuar, contradecir o sustituir el mensaje recibido.

2.2.2.2.3. Comunicación Virtual. Es definida por Rodríguez Puerta (2020) como aquel tipo de comunicación donde no hay una interacción cara a cara entre los participantes y se emplean algún medio electrónico para la transmisión de la información. El autor reseña que es una comunicación que cada día se hace más común.

2.2.2.3. Trabajo en Equipo. El trabajo en equipo es la clave para el éxito de las organizaciones; según Ayovi (2019), estas son efectivas cuando hay verdaderamente un trabajo grupal que cohesiona, une y transforma los esfuerzos de todos para lograr la productividad y competitividad necesaria para consolidar el logro de las metas organizacionales. Se basa en el mejoramiento continuo de todas las estructuras y procesos con el propósito de cumplir con la misión que se ha definido la empresa.

En el trabajo en equipo es esencial la comunicación y el intercambio de información entre sus integrantes, para propiciar la colaboración, el reconocimiento y el compañerismo entre estos siendo importante la definición clara y precisa de los roles que cumplirán para alcanzar verdaderas dinámicas de trabajo en equipo que fortalezca la autovaloración de los trabajadores y el incremento de su desempeño. De acuerdo con San Sebastián-Donostia (2005), trabajar en equipo es aprender a “hacer” ya que se adquieren destrezas que permiten relacionarse de manera productiva con otras personas; también se aprende a “ser” porque se ponen en práctica todo el sistema de valores que conducen al respeto y reconocimiento de los demás; este proceso requiere a una persona que lidere al equipo, instruya las pautas y distribuya las tareas entre los miembros del equipo.

Por su parte Ayoví (2019), considera que el trabajo en equipo forma parte de los modelos de gestión que permiten concretar resultados de forma eficiente y eficaz, estando asociado a un patrón de liderazgo positivo. En caso contrario, la definición apropiada es que estaríamos frente a un grupo de trabajo que es definido por el mismo autor como un conjunto de personas con cierto nivel de independencia en el cumplimiento de sus funciones que buscan alcanzar una meta u objetivo organizacional.

Tabla 1

Diferencias entre los grupos y equipos de trabajo

Variable	Grupo de Trabajo	Trabajo en equipo
Funciones	Se distribuyen según habilidades y capacidad.	Se distribuyen de forma igualitaria.
Cultura	Escasa cultura grupal.	Valores compartidos y elevado espíritu de grupo.
Nivel de integración	Hay una tendencia a la especialización	Ocurre un aprendizaje integrado
Dependencia en las funciones	Tiende a la independencia de las funciones, es decir, se promueve el trabajo individual	La interdependencia es la garantía de los resultados
Gestión del liderazgo	Puede no existir un líder o coordinador del grupo	Hay un liderazgo compartido y un responsable que coordina el trabajo y las tareas
Nivel de responsabilidad	Individual	Tanto individual como colectiva
Los logros y resultados	Los logros son individuales y los resultados se construyen a partir de ellos	Los logros se valoran como un todo, producto del esfuerzo conjunto de todos los integrantes

Nota: En la Tabla 1, se muestran las diferencias entre los grupos de trabajo y los equipos, basado en los aportes de Jaramillo (2012).

Los equipos como los grupos de trabajo tienen una metas y objetivos a cumplir; sin embargo, sus diferencias residen en la construcción en colectivo que supone el trabajar como un equipo y en la manera en que se gestiona las responsabilidades, se interpretan los logros y se asumen los resultados. También difieren en el manejo de las situaciones de conflictos, mientras en los grupos de trabajo impera la autoridad por la vía de la imposición, en los equipos hay una confrontación productiva a partir del respeto a las diferencias que los caracterizan. Para Gómez y Acosta (2003), el trabajo en equipo está relacionado a las mejoras individuales y organizacionales donde es esencial la cooperación y el aporte que hace cada miembro en pro de brindar unos resultados óptimos conforme a los objetivos que se ha fijado la organización.

2.2.2.3.1. Modalidades del Trabajo en Equipo. Según Cabrera (2004), existen dos modalidades para formar los equipos de trabajo, por un lado, están los formales que crean los gerentes con el fin de encomendarles unas tareas y actividades en específicos y por el otro, están aquellos equipos de trabajo que nacen en la informalidad y tienen naturaleza social originándose para dar respuesta a una necesidad de esta naturaleza.

No obstante, Valverde y Colb (s/f), citado por Ayoví (2019), consideran que las modalidades de los equipos de trabajo pueden ser variados y obedecer a las características de la situación o problema a resolver por lo que establecen las siguientes modelos:

Equipos de trabajo multidisciplinarios, los cuales están integrados por profesionales de diferentes disciplinas o profesiones que se reúnen para lograr la concreción de una solución a una problemática. Al respecto, COR Academy (s/f), señala que los equipos de trabajo multidisciplinarios lo integran personas con una variedad de conocimientos y especialidades, donde cada uno de ellos aporta sus habilidades, destrezas, conocimiento y experiencia en pro de un objetivo común.

Equipos de trabajo interdisciplinarios, de acuerdo con Ayoví (2019), son grupos que están compuestos por profesionales que realizan una tarea específica de acuerdo con su perfil técnico asumiendo la tarea que les compete de acuerdo a su función dentro del equipo. Para Pizarro Aguilar (s/f), se caracterizan porque los niveles de responsabilidad son colectivos, el trabajo se comparte y cada profesional tiene una línea de acción definida que actúa simultánea y metódicamente de acuerdo a la autoridad y coordinación de un líder o responsable.

Equipos transdisciplinarios, lo integran profesionales de diferentes conocimientos que se congregan y engranan a un proceso grupal. De acuerdo con Azocar (2013), los define como personas que ejercen distintas profesiones de manera transversal.

2.2.2.3.2. Principios del Trabajo en Equipo. El trabajo en equipo está representado en la capacidad para trabajar de manera conjunta hacia un objetivo común. Toro (2015), señala que, para lograr la cohesión de un equipo, es necesario establecer un conjunto de normas que permitan regular los comportamientos y roles a cumplir por cada miembro del equipo para facilitar su integración, responder adecuadamente a los requerimientos del equipo y promover la colaboración y el sentido de pertenencia asumiendo y compartiendo los valores del equipo.

De acuerdo con Cabrera (2004), los principios que rigen el trabajo en equipo son el liderazgo, pertinencia, la toma de decisiones, la colaboración y el sentido de pertenecer al equipo y sentirse parte de este. También Maxwell (2001), señala que la conformación de los equipos de trabajo es el resultado de poner en práctica el liderazgo y para ello definió las 17 leyes para el trabajo en equipo que se muestran en la tabla 2.

Tabla 2*Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo*

N°	<i>Nombre de la Ley</i>	<i>Descripción</i>
1	Ley de lo trascendental	Uno es demasiado pequeño como para hacer grandes cosas
2	Ley de cuadro completo	La meta es más importante que la participación individual
3	Ley de la especialización	Cada jugador tiene una posición donde dar lo mejor de sí
4	Ley del Monte Everest	A medida que el desafío crece, la necesidad de un trabajo en equipo aumenta.
5	Ley de la cadena	Todo equipo es tan fuerte como lo es su eslabón más débil
6	Ley del catalizador	Los equipos triunfantes tienen jugadores que hacen que las cosas sucedan.
7	Ley de la brújula	La visión da confianza y visión a los miembros del equipo
8	Ley de la manzana podrida	Las malas actitudes arruinan al equipo
9	Ley de la confiabilidad	Cuando de contar se trata, los compañeros de equipo deben poder contar los unos con los otros
10	Ley del precio	El equipo no logra alcanzar su potencial cuando falla al pagar su precio
11	Ley del marcador	El equipo puede hacer ajustes cuando saben dónde están parados
12	Ley de la banca de apoyo	Los grandes equipos tienen mucha fuerza colectiva
13	Ley de la identidad	Los valores compartidos definen al equipo
14	Ley de la comunicación	La interacción aviva la acción
15	Ley de la ventaja	La diferencia entre dos equipos igualmente talentosos es el liderazgo
16	Ley de la moral alta	Nada duele cuando se está ganando
17	Ley de los dividendos	La inversión en el equipo crece mucho a través del tiempo

Nota: Estas 17 leyes planteados por Maxwell pueden ser considerados como los principios del trabajo en equipo, que permite el fortalecimiento de las capacidades colectivas, promueven la participación y focalizan las habilidades individuales para alcanzar objetivos comunes. Según Maxwell (2001).

Por su parte Ayovi (2013) considera que el trabajo en equipo se fundamenta en: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso; principios que el autor denomina como las 5 “C”.

2.2.2.3. Sistemas de Información. Actualmente, los sistemas de información representan uno de los elementos más importantes en el contexto empresarial, debido a que las organizaciones se desempeñan en un entorno muy cambiante y cada día más complejo debido al proceso de globalización en la que están inmersa y los avances tecnológicos que han originado que el manejo de la información sea vital para permanecen en los mercados y seguir desarrollándose a nivel de sus procesos.

Para Montoyo y Marco (2012), los sistemas de información es el conjunto de elementos que interactúan en pro de satisfacer las demandas de información dentro de una organización; además cumplen funciones de recolección, procesamiento, almacenamiento y distribución de la información con el propósito de: apoyar los procesos de toma de decisiones, realizar análisis de las situaciones problemáticas y diseñar nuevos productos y servicios.

Según Andreu et al. (1991), un sistema de información puede ser definido como un conjunto de procesos formales cuyas operaciones están centradas en el tratamiento de datos tomando en cuenta las demandas de la empresa y su función es apoyar las operaciones internas y externas de la empresa, proporcionar los datos que permiten evaluar y controlar la gestión de los procesos y garantizar la interacción de los diferentes niveles gerenciales de la organización. De acuerdo con Laudon y Laudon (1996) los sistemas de información mejoran de manera significativa las estrategias gerenciales y se clasifican en sistemas de procesamiento de operaciones, trabajo del conocimiento, automatización, sistemas de información administrativos, soportes de decisiones y gerenciales.

Para Prieto y Martínez (2004), los sistemas de información deben mostrar la realidad de la empresa, su personal y su entorno de manera transparente; esto permitirá brindar las herramientas necesarias al personal para así, aprovechar sus potencialidades. Conocer la situación real de la organización ayudará a diseñar y aplicar las estrategias necesarias para aumentar la eficiencia y eficacia y por ende elevar la productividad de la empresa.

2.2.3. Desempeño Laboral en las Organizaciones

Las organizaciones modernas se enfrentan a cambios permanentemente debido a la necesidad de sobrevivir en un mercado altamente competitivo y esto dependerá de la resiliencia que tenga la empresa de reinventarse para mantenerse dentro del segmento de mercado al cual pertenece. De acuerdo con Chênevert et al. (2013), el desempeño laboral es una de las principales fortalezas de una organización, convirtiéndose en una condición necesaria para obtener resultados sostenibles en el tiempo. Estos estarán sujeto al trabajo desempeñado por los trabajadores, que debe proyectarse dentro de la eficiencia y la eficacia.

En este sentido, la preocupación y el compromiso que muestren los altos mandos hacia los trabajadores será importante para identificar las dificultades del grupo, sus actitudes, preocupaciones y limitaciones que evitan cumplir con su trabajo, pues mientras exista una preocupación constante por el trabajador, y mejorar estas necesidades habrá un crecimiento en la productividad.

Cada persona es única y, por lo tanto, su desenvolvimiento en el ámbito laboral también será diferente y estará determinadas por las exigencias y condiciones del trabajo, el tipo de liderazgo que predomine y el ambiente laboral que prevalezca, entre otros factores. Por ello es importante identificar las necesidades del trabajador y optimizar sus habilidades, pues permitirá mejorar sus capacidades y destrezas, los cuales favorecerán al crecimiento de la organización.

En opinión de Chiavenato (2011), el desempeño laboral viene a representar la eficacia con la cual cada trabajador ejecute sus funciones; es decir, es el desenvolvimiento del trabajador en un lapso de tiempo correspondiente a su jornada de trabajo, la cual debe realizar con eficiencia en el manejo de los recursos y eficacia en la gestión del tiempo. Entonces, se puede afirmar que el desempeño laboral está relacionado con el rendimiento y la capacidad que posee el empleado para realizar las tareas encomendadas, los cuales dependen de muchos factores que de alguna manera pueden condicionar e influir en el desempeño del trabajador.

Entretanto Campbell et al. (1990), señalan que el desempeño laboral es el conjunto de acciones y conductas que de manera sobresaliente realiza un empleado, promoviendo el crecimiento de la organización mediante la concreción de las metas. En el marco del contexto de pandemia, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020), considera que, para experimentar los niveles de productividad de la era pre Covid 19, las empresas deberán garantizar el acceso a las tecnologías de todos aquellos trabajadores que han pasado a la modalidad de trabajo remoto tal como lo haría de ser empleados presenciales.

Sin embargo, a partir de la implementación de esta modalidad de trabajo, surge la necesidad de familiarizarse con el manejo de estas nuevas herramientas de la comunicación, sobre todo poder lidiar con los problemas técnicos que reduce la productividad de los trabajadores y que para muchos resulta desmoralizador, y adaptarse a esta nueva forma de trabajo no fue la única dificultad, sino también la falta de capacitación en el manejo de la tecnología, el uso de plataformas virtuales y contar con la conectividad del internet.

2.2.3.1. Elementos Inherentes al Trabajador que Influyen en el Desempeño

Laboral. Muchos autores han definidos algunas variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos; tal es el caso, de quienes aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa; conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño, influye de manera directa en el cumplimiento de tareas, generando cansancio, desmotivación y presión, la cual comienza a acumularse causando mucha tensión, efectos adversos en emociones y afectaciones a nivel de los procesos intelectuales que terminan por incidir en el rendimiento del trabajador. Ramírez (2010), citado por Manzano (2017, p. 35). En este sentido, los factores que influyen en el desempeño laboral son:

2.2.3.1.1. *Iniciativa.* Es una cualidad que consiste en tener empuje y estar dispuesto a mejorar día a día por voluntad propia, sobre todo desarrollar con esfuerzo e iniciativa todo proyecto que permita alcanzar las metas.

2.2.3.1.2. *Trabajo en Equipo.* Una forma organizada de lograr objetivos en común, es a través de un trabajo unido, ya que se aprovechan las habilidades que cada uno de los integrantes posee para complementarse uno con otro.

2.2.3.1.3. *Planificación.* Trabajar de manera planificada implica tener definido y enmarcado los objetivos que se quiere lograr para no trabajar de manera improvisada.

2.2.3.1.4. *Calidad de Trabajo.* Tener el compromiso de hacer las cosas con responsabilidad, implica realizar las cosas de manera correcta, por ende, los resultados serán positivos.

2.2.3.1.5. *Nivel de Productividad.* Es el progreso que se puede alcanzar en el trabajo, puede incrementar como también disminuir.

2.2.3.1.6. Relaciones Interpersonales. La falta de una comunicación dentro de una organización, la falta de compañerismo y la falta de preocupación por los trabajadores de parte de la jefatura no permitirá alcanzar los objetivos de la organización.

Según Chuctaya y Mendoza (2020), otros factores que influyen en el desempeño laboral son:

2.2.3.1.7. La satisfacción Laboral. Es la percepción que tienen los empleados sobre su trabajo y con su entorno laboral, lo cual puede resultar positiva o negativa en la forma de relacionarse. De acuerdo con Ramírez et al. (2008), la satisfacción en el trabajo, no es más que una actitud que se genera en el trabajador y depende del grado en el cual coinciden sus aspiraciones personales y los resultados obtenidos en el trabajo que desempeña; a mayor brecha entre lo deseado y lo obtenido menor satisfacción laboral va a experimentar y viceversa. La distancia puede ser debido a factores de carácter intrapersonales como la satisfacción de necesidades, o interpersonales derivadas de la interacción con el resto del personal y el clima organizacional.

Según Staw y Ross (1985) citado por Abrajan et al. (2009), la satisfacción está determinada por la concordancia entre la persona y su puesto de trabajo y esta puede ser tanto intrínseca que es atribuible a las naturaleza y características del cargo o puesto desempeñado, o extrínseca cuando se relaciona con determinado aspectos o situaciones del trabajo, como, por ejemplo, la remuneración salarial. Sin embargo, hay autores como Moré et al. (2005) que consideran que la satisfacción es una actitud y estado emocional que tienen que ver con la interacción de ciertos elementos propios del trabajo como las condiciones, los métodos de dirección y supervisión, las relaciones interpersonales, las oportunidades para crecer y desarrollarse a nivel profesional entre otros.

2.2.3.1.8. Autoestima. Dependerá del reconocimiento que obtiene el trabajador en relación a las actividades desempeñadas, lo cual influirá en el estado de ánimo del empleado para mejorar y continuar un trabajo adecuado.

2.2.3.1.9. Capacitación del Trabajador. Deben estar dirigidas a los empleados, con la finalidad de fortalecer y mejorar sus habilidades y obtener resultados favorables, los cuales pueden estar relacionada al uso de la tecnología.

2.2.3.2. Factores que Afectan el Desempeño Laboral. Por otra parte, Chiavenato (2007) considera que existe dos factores que influyen en el desempeño del trabajador, basados en la teoría de los dos factores de Herzberg, quien considera que el rendimiento del trabajador dependerá del nivel de satisfacción que obtiene en el ámbito laboral. Entre esos factores se tienen:

2.2.3.2.1. Los Factores Higiénicos. Se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. (Chiavenato, 2007, p. 53). Las condiciones físicas en las que labora una persona serán importantes para determinar el comportamiento del trabajador y lograr la satisfacción.

En este contexto de la pandemia, contar con una buena salud es muy importante para cumplir con las actividades, es por ello que para el retorno a las oficinas se deberá cumplir con ciertas normas dispuestas por el Estado; asimismo, contar con ciertas medidas que permitan retomar las actividades.

Las condiciones de trabajo (físicas y ambientales), frente a la crisis sanitaria generada por la Covid-19 surge una nueva normalidad, ocasionando que las organizaciones adopten medidas que le permitan retomar las actividades laborales. De acuerdo con la UDLAP

(2020), “Mucho se habla de la «nueva normalidad» y, aunque puede significar principalmente un retorno paulatino y un sinnúmero de medidas sanitarias, también implica una nueva forma de trabajo”.

Las condiciones laborales dentro de las organizaciones adquirieron mayor importancia, pues para volver al trabajo las empresas deben implementar medidas y protocolos de bioseguridad, que permita garantizar la seguridad del empleado y evitar el rebrote y contagio del Covid-19. “La nueva normalidad nos lleva a desarrollar esquemas de prevención sanitaria, en consecuencia, la productividad se verá afectada por un factor denominado como el nivel de seguridad sanitaria que perciba el trabajador en la actividad que realiza” (UDLAP, 2020). En este sentido, las organizaciones tienen la responsabilidad de cuidar al personal, pues el bienestar que perciba el trabajador en su centro laboral, permitirá que sienta la seguridad de realizar sus actividades de manera segura, lo cual generará una productividad óptima.

Los Protocolos de bioseguridad, hoy en día, nos ha tocado cambiar nuestros hábitos y rutinas de trabajo, y adaptarnos a ciertos filtros sanitarios, o un conjunto de normas y procedimientos de bioseguridad, implementadas a partir de la pandemia.

Es por ello que a fin de preservar la salud de los trabajadores es importante que las organizaciones implementen y cumplan con las medidas para reforzar la seguridad en las oficinas, y cumplir con ciertos lineamientos que permitan el reinicio de las actividades y la incorporación de aquellos trabajadores que se encuentra en aislamiento debido al contagio de la Covid-19. En este sentido, los centros de trabajo deberán cumplir con las medidas de prevención de la Covid-19 con el fin de prevenir la propagación del virus, tales como: cumplir con la desinfección tanto de las manos y los zapatos antes de ingresar al centro laboral y la desinfección de las superficies, toma de temperatura antes de ingresar, uso de

mascarilla obligatorio y protector facial y el uso de alcohol y mantener la distancia mínima de un metro y medio.

Las nuevas formas de trabajo, a raíz de la llegada del Coronavirus al Perú, el Estado peruano establece según el decreto de urgencias N° 026-2020 el 15 de marzo del 2020, medidas que permitan prevenir la propagación del COVID-19, los cuales fueron regulados por el decreto de urgencias N° 010-2020. En ese sentido, el gobierno peruano plantea un nuevo sistema de trabajo, como una forma de continuar con las actividades laborales, dando inicio a una nueva modalidad de trabajo.

De acuerdo con Delgado (2020), entre las alternativas implementadas por las organizaciones se encuentra el trabajo remoto como una forma de desarrollar las actividades desde el hogar, teniendo como soporte la tecnología. El autor define el trabajo remoto como la prestación de servicios desde sus hogares empleando las plataformas digitales y las herramientas tecnológicas e informática.

Frente a esta nueva forma de trabajo se presentan muchos desafíos, tanto para los líderes como para los empleados, pues las actividades laborales estarán vinculadas a los quehaceres de la casa siendo fundamental lograr un equilibrio entorno a la carga profesional y la vida familiar. Sobre todo, mantener la productividad de los empleados.

2.2.3.2.2. Factores Motivacionales. El término motivación comprende sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la realización de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo (Chiavenato, 2007). Ante una nueva modalidad de trabajo se presentan algunas restricciones, sobre todo físicas, las cuales no deben ser impedimentos para mantener motivados a los trabajadores.

Según Perret (2016), la motivación personal debe ser una condición permanente en el ser humano y la define como “el motor, fuerza, energía, combustible, la motivación es lo que

mueve e impulsa a una persona a lograr un objetivo” (p.15). El autor resalta que el hombre es la especie del planeta que es capaz de llevar a cabo la automotivación mediante la promoción de pensamientos que lo induzcan a sentirse motivado. Considerando su visión, la motivación es la disposición de realizar una inversión para la concreción de algo que traerá unos beneficios a nivel personal y profesional.

Para Ramírez et al. (2008), la motivación en el trabajo está representado en el esfuerzo con el cual un trabajador lleva a cabo su trabajo para alcanzar unas metas; llevando implícito la intensidad como una medida de esa fuerza, el esfuerzo es la canalización del camino hacia el objetivo deseado y persistencia abarca el tiempo durante el cual se mantiene todo el proceso hasta lograr la meta establecida. Está directamente relacionada a la satisfacción de necesidades humanas de seguridad, bienestar, afecto y autoestima, entre otras.

Espada (2006), afirma que la motivación es un elemento clave en la vida profesional y laboral de las personas siendo necesaria para que este realice cualquier tarea sin sentir apatía ni frustración. Algunos trabajadores hacen de su sitio de trabajo un refugio para olvidarse de los problemas personales y se auto motivan para lograr el reconocimiento profesional.

Entonces, podemos considerar que existen diversos factores que pueden influir en el desempeño del trabajador, por ende, causar un impacto en la organización, los cuales repercuten en los objetivos que se quiere alcanzar, considerando las complejidades que el Covid 19 ha impuesto a la sociedad; pues a partir de la pandemia la productividad de los trabajadores se han visto afectadas por muchos factores. En este contexto, se debe tener en cuenta la seguridad y salud del personal, ya que todas las personas están propensas al contagio de la Covid- 19, complicando la salud física y mental del empleado lo cual repercute en el desempeño del mismo, pues al no encontrarse en las condiciones saludables para continuar con el trabajo así sea de manera remota, este no podrá desenvolverse al cien por ciento.

2.3. Marco Conceptual

Comunicación interna: Es una herramienta estratégica dirigida al público interno, con la finalidad de establecer una buena relación entre los trabajadores y facilitar la integración y participación de los miembros de la organización, tal como lo señala Chiavenato (2007) “las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes”. Pues, la comunicación contribuye a alcanzar los objetivos y las metas de la institución, y sobre todo promover un ambiente favorable y, por ende, se alcance la satisfacción de los trabajadores.

Desempeño laboral: Es la capacidad y nivel productividad que muestra un trabajador en el cumplimiento de sus funciones, los cuales pueden estar determinadas por diversos factores existentes en el medio laboral, y por ende reducir la capacidad de desarrollar las actividades laborales y la competencia a nivel personal.

Motivación laboral: Es el impulso que siente un trabajador para desarrollar sus labores y lograr sus objetivos y metas, los cuales pueden afectar su conducta de manera positiva o negativamente. Tal como considera Chiavenato (2007), la motivación en el trabajo es “todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento”.

Satisfacción laboral: Es un conjunto de actitudes que una persona muestra frente a sus labores, los cuales pueden repercutir en la productividad de sus actividades, la satisfacción laboral es la forma como percibe y considera una persona su trabajo.

Trabajo remoto: Es una forma de trabajo que se implementa a raíz de la emergencia sanitaria tanto en las instituciones públicas como privadas, es una forma de desarrollar las actividades laborales desde el hogar. Los cuales según el Resolución de Gerencia General N° 021-2020-SUNAFIL/GG (2021) se ejecutan a través de “medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra

naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita”.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Hipótesis de Investigación

3.1.1. *General*

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

3.1.2. *Específicos*

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con las relaciones laborales de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

3.2. Operacionalización de Variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
Estrategias de Comunicación interna	- Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interpersonal oportuna • Problemas laborales • Diálogo • Participación abierta • Comunicación efectiva a través de la virtualidad • Dificultades comunicacionales
	- Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo en un nuevo contexto • Coordinación laboral a nivel institucional • Coordinación laboral a nivel de áreas • Cumplimientos de metas • Apoyo mutuo ante un nuevo contexto
	- Sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar para un buen desempeño • Innovación en la comunicación interna • Comunicación que garantice la satisfacción del empleado • Tratamiento adecuado de la comunicación interna
Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
		<ul style="list-style-type: none"> • Motivación en pandemia

Desempeño laboral	-Motivación personal	<ul style="list-style-type: none"> • Bienestar personal/ Condiciones de trabajo (equipos, espacios, internet) • Dificultades en el uso de las herramientas tecnológicas • Capacitación del personal • Seguimiento de actividades
	-Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción personal • Nuevas formas de trabajo/ Trabajo remoto • protocolos de bioseguridad • Medios que permitan el cumplimiento de las metas • Horas laboradas desde el hogar
	-Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de relación • Toma de decisiones en equipo • Formas de comunicación ante un nuevo contexto • Nuevas formas de trabajo • Relaciones laborales en un entorno familiar
	-Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de trabajo presencial • Desarrollo de actividades • Nivel de conocimiento • Cumplimiento de funciones • Funciones laborales

3.3. Identificación de Variables

3.3.1. Variable Independiente (x): Comunicación Interna

La comunicación interna son acciones que están dirigidas al público interno y busca dinamizar la participación activa de todos los integrantes de la organización. Además, de mantener informados a los miembros de la organización con las diferentes áreas, a fin de garantizar un trabajo en equipo que permita alcanzar los objetivos de la institución. “La comunicación interna como aquella dirigida a las personas que forman parte de los procesos de gestión, elaboración y ejecución de una organización” (Oliva, 2007, p. 114).

3.3.2. Variable Dependiente (y): Desempeño Laboral

El desempeño está representado por el desenvolvimiento del trabajador durante su jornada laboral, siempre y cuando lo realice con eficiencia y eficacia, es decir, que cumpla con las funciones asignadas sin ningún tipo de limitación más que las derivadas de la empresa, en cuanto a tiempo, recursos, materiales, personal, entre otros (Chiavenato, 2011).

3.4. Metodología de la Investigación

3.4.1. Tipo de Investigación

Según Sarduy (2007, p. 4), “existen diferentes tipos de investigación y según la naturaleza de la información que se recoge para responder al problema investigativo, estas pueden ejecutarse bajo dos paradigmas, la investigación cuantitativa o la cualitativa”. En este sentido, para el presente estudio se aplicó un enfoque cuantitativo que es definido por Hernández et al. (2006), como aquel que “utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.19).

En nuestro caso, la investigación cuantitativa, permitirá medir la relación de la comunicación interna como variable independiente sobre la variable dependiente, es decir, el

desempeño laboral a través del análisis efectuado de los datos recabados a través de las técnicas e instrumentos empleados para la recopilación de la información.

Así mismo, por el nivel de estudio la investigación es correlacional ya que el objetivo de la investigación está centrado en determinar la relación que existe entre las variables y conceptos estudiados. Para Cortés y Iglesias (2004), en el caso de estudios correlacionales cuantitativos se “mide el grado de relación entre dos o más variables que intervienen en el estudio para luego medir y analizar esas correlaciones y evaluar sus resultados” (p. 21). De esta manera, la utilización de los estudios correlacionales nos permitirá saber el comportamiento de cada variable estudiada y describir la relación que existe entre ellas.

De acuerdo con Hernández et al. (2010), consideran que los “estudios correlacionales miden el grado de asociación entre dos o más variables para cuantificar estas relaciones. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba” (p. 105).

3.4.2. Diseño de Investigación

Según Hernández et al. (2006), el diseño de investigación es el plan, proceso o estrategia conceptualizada y aplicada para la obtención de la información que se desea analizar en una investigación y orientará el desarrollo de todas las actividades previstas para el estudio. En este sentido, para esta investigación se aplicó un diseño no experimental de corte transversal ya que no se realizó manipulación alguna de las variables involucradas y la investigación se centra en la observación de los fenómenos tal y como suceden en tiempo y espacio, para posteriormente describirlas y analizarlas en función de determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño de los trabajadores en la DIRESA.

Al respecto Cabezas et al. (2018), afirman que los estudios que aplican diseños no experimentales no manipulan en forma intencionada las variables de investigación, por lo que

están orientada es la observación de los fenómenos tal como se comportan en su contexto natural para su análisis.

3.4.3. Método de Investigación

En opinión de Baena (2017), el método empleado en una investigación representa el procedimiento o conjuntos de pasos que fueron realizados para la obtención de los resultados y la construcción de los conocimientos derivados. En este sentido, para el presente trabajo de investigación se aplicó el método hipotético deductivo, que es definido por Cabeza, Andrade y Torres (2018) como aquel procedimiento que se fundamenta en:

El razonamiento formal donde la conclusión se obtiene por la forma del juicio, del que se parte; donde la derivación es necesaria y se considera una conclusión verdadera e imposible de ser falsa si hemos admitido del juicio del que se parte. (p. 17)

En este sentido, la investigación parte de asumir la relación entre la comunicación interna y los niveles de desempeño alcanzados por el personal de la institución sanitaria, partiendo de los conceptos generales hasta llegar a la especificidad que se requiere para aceptar o rechazar los preceptos que se han considerados para la realización del estudio.

3.4.4. Población

Para Arias et al. (2016), la población de estudio es un conjunto de individuos, casos, situaciones y/o elementos bien definido, limitado y accesible, los cuales que formará el conjunto de referencia para la elección de la muestra partiendo del cumplimiento de los criterios predeterminados. En este caso, la población es el total de unidades de estudios que poseen ciertas características comunes que representan a el fenómeno o situación que se someterá a estudio (Ñaupás et al. 2013).

En la presente investigación, la población estuvo conformada por 290 trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho (DIRESA), entre personal de confianza, contratados, terceros, CAS y CAS Covid, los cuales fueron contratados en el marco de la emergencia sanitaria.

3.4.5. Muestra

Según Hernández y Mendoza (2018), una muestra es “una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p.198). Al respecto Ñaupas et al. (2013), señala que la muestra es un grupo representativo de la población y puede ser considerada como una parte de este universo que posee la totalidad de las cualidades de la misma, por lo tanto, se puede generalizar en los resultados obtenidos.

Para obtener la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{e^2 (N - 1) Z^2 p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra.

N = población o universo.

z = para un nivel de confianza del 95% = 1.96

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra.

e = error muestral.

Entonces, para un nivel de confianza de 95%, un margen de error del 5% y una población de 290 trabajadores, el tamaño de la muestra es de 166 trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho (DIRESA).

3.4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.4.6.1. Técnicas. Las técnicas son todos aquellos medios empleados para dinamizar la investigación y recabar la información que se requiere para la obtención de unos resultados y obtener el conocimiento científico. Para Hernández y Duana (2020), comprenden los procedimientos y actividades le facilitan al investigador recabar los datos que le permitirán responder sus interrogantes de investigación.

Para este estudio se aplicó una encuesta para recoger las opiniones e impresiones del personal de la DIRESA en relación a la gestión de la comunicación interna y cómo se relación con el desempeño de los trabajadores.

La encuesta es un instrumento de recopilación de datos rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionalizan determinados problemas que son objeto de investigación. Las cuales son aplicadas mediante una serie de preguntas que permiten estudiar la propuesta de la investigación (Schulte, 1998 citado en Montes, 2000, p. 43).

3.4.6.2. Instrumento. Para la presente investigación se utilizó el cuestionario compuesto por un conjunto de preguntas que nos permita conocer la percepción del trabajador en relación a la comunicación interna. De acuerdo con Arias (2020), el cuestionario consiste en “elaborar un conjunto de preguntas para obtener posibles respuestas. No existen respuestas correctas o incorrectas, ya que todas las respuestas llevan a un resultado diferente y se aplican a una población conformada por personas” (p. 21-22).

Se aplicó un test de escalamiento tipo Likert de 35 ítems, que es un instrumento definido por Hernández et al. (2006) como un conjunto de preguntas, afirmaciones y/o premisas que se presentan para que los participantes generen una reacción y procede a elegir uno de los cinco puntos de las categorías de escala que el investigador ha definido. En nuestro caso, se realizó un test de Likert que permitió someter a los trabajadores de la

DIRESA a una serie de preguntas y aseveraciones para conocer su percepción sobre las variables estudiadas; pudiendo seleccionar una entre las cinco categorías de escala establecidas:

Escala de valoración positiva

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

Escala de valoración negativa

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

Ahora bien, para la presente investigación se empleó la escala de valoración positiva, esto a criterio del investigador y según los objetivos que persigue la investigación.

Asimismo, sobre las normas de aplicación no ha sido necesario indicar las normas e instrucciones de aplicación a los evaluadores, dado que el instrumento ha sido aplicado por la tesista.

Tabla 4

Cuadro de resumen de las técnicas e instrumentos aplicados

Variables	Técnicas de recolección de datos	Instrumento de recolección de datos
Estrategias de comunicación interna	Encuesta	Cuestionario
Desempeño laboral	Test	Cuestionario

Nota: Elaboración propia (2021)

3.4.6.3. Validación y Confiabilidad. Para Rodríguez y Pineda (2001), la validez de un instrumento de recolección de datos representa la efectividad de medir lo que se desea saber de las variables en estudio, pudiendo ser una validez de contenido, constructo o de criterio. En nuestro caso, luego de revisar los conceptos, agruparlos y formular los ítems, se recurrió a un experto para la revisión del instrumento quién evaluó la suficiencia, pertinencia y claridad de las afirmaciones y preguntas formuladas.

Para ello, se empleó la validez del instrumento mediante un juicio de experto, contando así con la participación de una experta, cuya experiencia en docencia, asesora de tesis, y el desarrollo de trabajos de investigación, como la publicación del libro titulado “Apuntes Metodológicos de Investigación en la Ciencia de la Comunicación”, permite garantizar la revisión y validación del instrumento, teniendo en cuenta los conocimientos sobre el tema para someter a una evaluación el instrumento de investigación.

En cuanto a la confiabilidad, este parámetro permite conocer el grado en que el instrumento puede medir de manera consistente una variable. Para ello, se empleó una prueba piloto con el 10 % de la población, tal como lo sugiere Supo (2013; en la misma participaron 20 trabajadores de la DIRESA, quienes fueron sometidos al instrumento una vez que el investigador explicara al detalle en qué consiste y cuál era la finalidad de su aplicación.

Para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas, se empleó el Coeficiente Alfa (α) de Cronbach ya que se trata de un instrumento como las escalas tipo Likert; la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), este coeficiente Alfa (α), se obtienen aplicando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{(K - 1)} * \left[1 - \left(\frac{\sum S_i^2}{St^2} \right) \right]$$

Donde:

k: número de ítems del instrumento.

St: Varianza Total del Instrumento

ΣSi : Sumatoria de las Varianza de los ítems.

Los resultados serán interpretados mediante la escala elaborada por Pallella y Martins (2003), que se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad.

Rango	Magnitud
(0,81 a 1)	Muy Alta
(0,61 a 0,80)	Alta
(0,41 a 0,60)	Moderada
(0,21 a 0,40)	Baja
(0 a 0,20)	Muy Baja

Nota: Elaborado a partir de Pallella y Martins (2003).

3.4.7. Técnicas Para el Análisis de los Datos

Una vez finalizada la recopilación de los datos, fue imprescindible realizar sobre ellos una serie de actividades tendientes a organizarla, de modo que permita llegar a las conclusiones de la investigación, puesto que por sí mismo no aportan información que permita establecer relaciones entre las variables. En este sentido Balestrini (2002), destaca que los datos deben presentarse de manera organizada a través representaciones escrita y/o gráfica; para ello, fue necesario utilizar la estadística descriptiva para realizar cuadro de datos y diagramas de barras y circulares para ilustrar la información obtenida.

Para el análisis de los datos se emplearon las funciones matemáticas y estadísticas necesarias para el procesamiento de los resultados obtenidos. En este sentido, se implementó un método de análisis descriptivo que permitió conocer la relación existente entre la gestión de la comunicación y el nivel de desempeño alcanzado por los trabajadores en un contexto atípico definido por la pandemia del Covid-19. Se utilizó el programa de Microsoft Excel para la tabulación y graficas de los datos lo que permitió la presentación de los resultados de manera numérica. Adicionalmente, se recurrió al SPSS para el análisis inferencial de los datos y llevar a cabo la prueba de hipótesis.

Finalmente, para que los datos tengan significado dentro de la presente investigación, se introdujeron un conjunto de operaciones para el análisis e interpretación de los resultados en función de dar respuesta a los objetivos definidos en el estudio, evidenciar los principales hallazgos científicos y conectarlos de manera directa con el marco teórico conceptual de las variables delimitadas y el sistema hipotético establecido para realizar las reflexiones acerca de la problemática, la información recogida del contexto real que la envuelve y los datos recopilados través de las técnicas e instrumentos de recolección de información aplicados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Generalidades de la Institución

La Dirección de Salud de Ayacucho es un órgano descentralizado de la Gerencia de Desarrollo Social del Gobierno Regional que tiene como función orientar, regular e implementar y controlar todo el sistema de salud en la región a partir de las políticas nacionales y regionales que se establezcan en la materia; siendo creada el 30 de abril de 1987 como un ente dependiente de la Organismo de Desarrollo Social (ODES).

Sin embargo, el 30 de abril de 1993 pasa a ser la Sub Región de Salud de Ayacucho como un órgano dependiente funcional y estructuralmente de la Región Los Libertadores de Wari, hasta el año 2002 que pasó a ser una Dirección, cómo un órgano de línea de Gobierno Regional según la Ley de Bases de la Descentralización (Ley N° 27783) y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867). En la tabla 6, se muestra la composición de la infraestructura de salud de la región que brinda atención asistencia y médica a la población de la región.

Tabla 6

Infraestructura hospitalaria de la DIRESA

Tipo	Cantidad
Hospital Regional	01
Hospital de apoyo	07
Redes de salud	07
Micro Redes	47
Centros de salud	59
Puestos de salud	319

Nota: Elaborado a partir de información suministrada por la DIRESA (2021).

La DIRESA tiene como misión y visión:

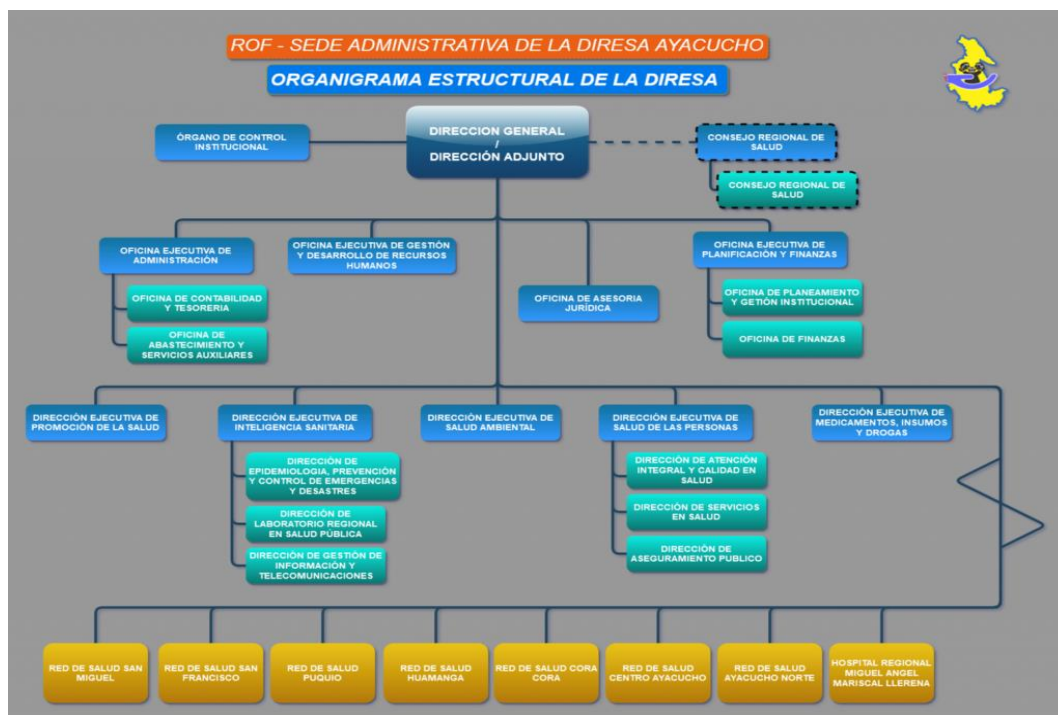
Misión: Somos la Autoridad Sanitaria Regional que implementa las políticas y planes procedentes del Ministerio de Salud y del Gobierno Regional de Ayacucho, según los lineamientos del Modelo de Atención Integral en Salud, con énfasis en la implementación de los Programas Estratégicos del Estado y el Aseguramiento Universal, en beneficio de toda la población de la Región Ayacucho.

Visión: Lograr que la población Ayacuchana sea beneficiaria de mejores condiciones de salud, y de un incremento en el índice de desarrollo humano y la calidad de vida, con mayores niveles de acceso e inclusión; basados en el logro de una mayor participación ciudadana y la consolidación de una moderna organización efectivamente articulada en su contexto, que lidere la acción sanitaria regional.

La estructura organizativa de la DIRESA se muestra en la figura 3:

Figura 3

Estructura organizativa de la DIRESA-Ayacucho.



Nota: Tomado de la página web de la DIRESA.
<https://www.saludayacucho.gob.pe/diresaweb/organigrama/>

4.2. Perfil de los Trabajadores.

La Dirección de Salud de Ayacucho (DIRESA), posee actualmente 290 trabajadores, de los cuales sólo 166 participaron en la muestra para la aplicación de los instrumentos de recolección de información. A continuación, se muestra el perfil general de los trabajadores encuestados según la modalidad contratación y el género:

Tabla 7

Condición laboral y género de los trabajadores

Condición laboral	Género		Total
	Masculino	Femenino	
Nombrado	48 (28,9%)	48 (28,9%)	96 (57,8%)
Contratado	16 (9,6%)	18 (10,8%)	34 (20,5%)
CAS	14 (8,4%)	10 (6,0%)	24 (14,5%)
CAS COVID	7 (4,2%)	5 (3,0%)	12 (7,2%)
Total	85 (51,2%)	81 (48,8%)	166 (100%)

Nota: Según resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DIRESA-2021.

Tal como se puede apreciar en la tabla 7, la población de trabajadores de la DIRESA encuestada es mayoritariamente masculina representando el 52,2% mientras que, las trabajadoras son el 48,8%. La modalidad de contratación predominante es la de nombrados ya que el 57,8% del total de encuestados están sujetos a este tipo de contratos, siendo mayor el número de mujeres que los ocupan con el 10,8%. Sin embargo, el personal contratado fue del 20,5% y el CAS/CAS Covid abarcan el 21,7% de los participantes de la encuesta.

Durante la pandemia, se originó una modalidad de contratación derivada de la necesidad de personal ocasionadas por la crisis sanitaria del Covid 19 que fue denominada CAS COVID, que representan el 7,22% de la muestra según la composición que muestra la figura 4.

Según la edad, el 57,8% la población de los trabajadores entrevistados son adultos mayores entre 42 hasta 62 años y más con una importante concentración de adultos jóvenes e intermedios de 48,8% del total de participantes; es importante acotar que entre los grupos etarios predominantes también la presencia del género masculino es mayor.

En la tabla 8, se muestra la desagregación por edad y género de la muestra.

Tabla 8

Edad y género de los trabajadores

Edad	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Muy joven (21 a 27 años)	4 (2,4%)	2 (1,2%)	6 (3,6%)
Joven (28 a 34 años)	12 (7,2%)	16 (9,6%)	28 (16,9%)
Joven mayor (35 a 41 años)	15 (9,0%)	21 (12,7%)	36 (21,7%)
Adulto joven (42 a 48 años)	29 (17,5%)	22 (13,3%)	51 (30,7%)
Adulto intermedio (49 a 55 años)	16 (9,6 %)	14 (8,4%)	30 (18,1%)
Adulto (56 a 62 años)	7 (4,2%)	5 (3,0%)	12 (7,2%)
Adulto mayor (62 a más)	2 (1,2%)	1 (0,6%)	3 (1,8%)
Total	85 (51,2%)	81 (48,8%)	166 (100%)

Nota: Resultados de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA- 2021.

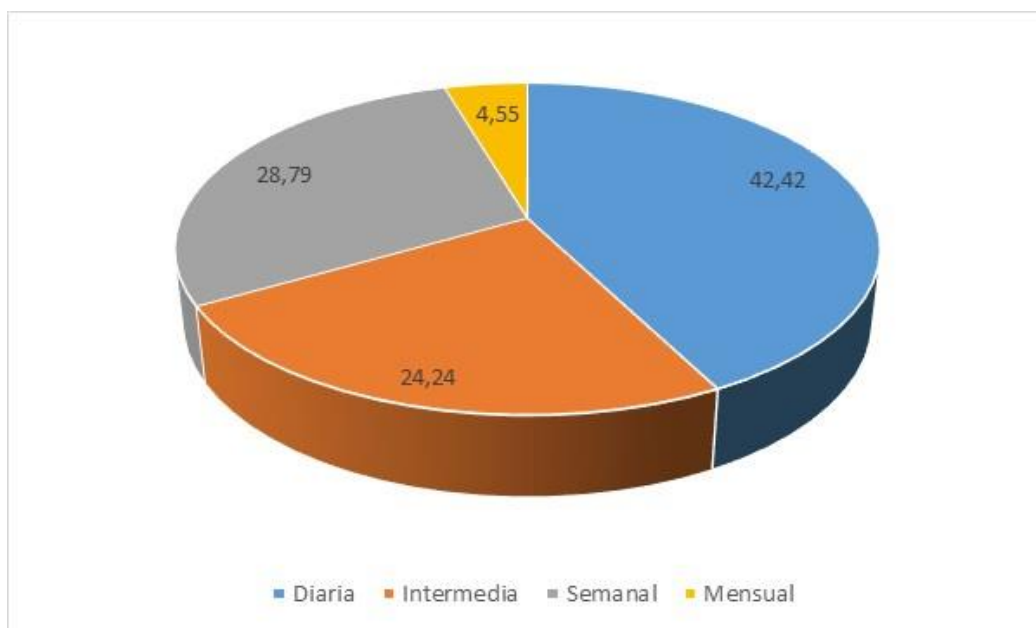
En cuanto a la población joven de la DIRESA, sólo el 20,5% de los entrevistados se encuentran en el rango de edad de 21 a 34 años de edad y en este grupo, la población en mayoría son mujeres con un 10,8% del total de los encuestados. La edad promedio de los trabajadores encuestados es de 42,98 años, pudiéndose ubicar a la muestra en el grupo etario de adultos jóvenes. Por otra parte, la evaluación de la dinámica comunicativa arrojó los siguientes resultados:

1.- En cuanto a la frecuencia de recepción de información, la figura 4 muestra que el 42,42% de los trabajadores recibían información a través de distintos medios de comunicación

con una frecuencia diaria; mientras que, el 24,24% lo hacían interdiario, el 28,79% semanal y el 4,55% mensual.

Figura 4

Frecuencia en la cual los trabajadores reciben información por los medios de comunicación internos.



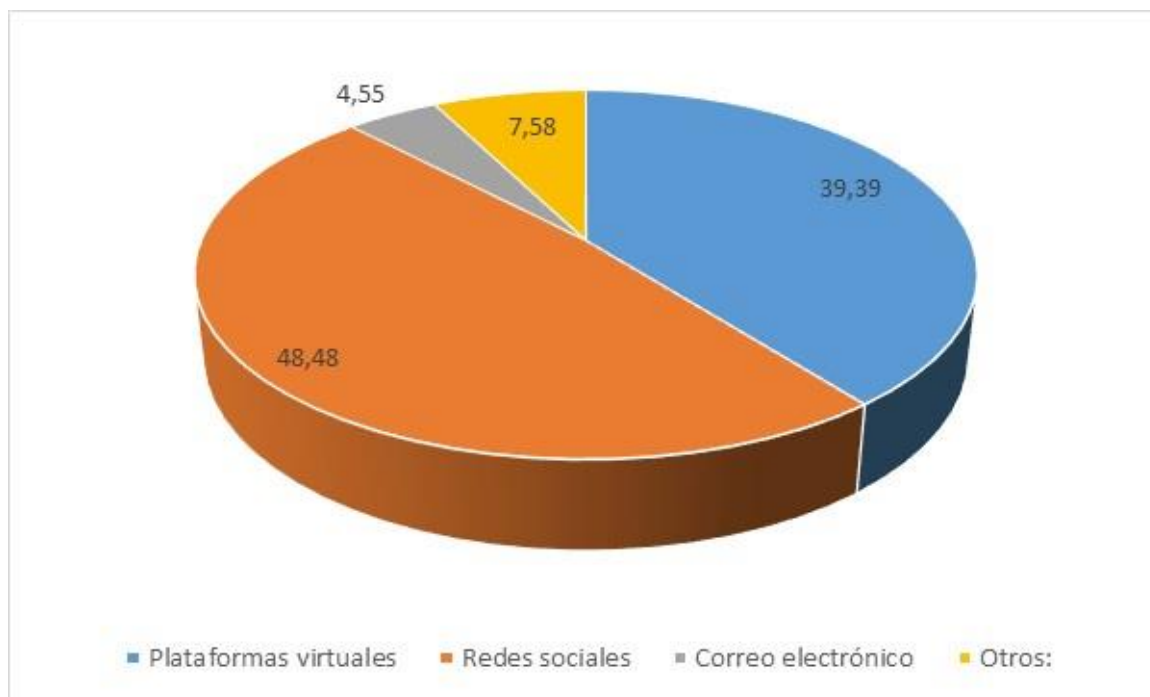
Nota: Resultados de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA- 2021.

Como se puede apreciar, el flujo de información entre los trabajadores del DIRESA durante la época de confinamiento, siguió un patrón de frecuencia diario e interdiario con un 66,67% de las opiniones de los trabajadores. Paradójicamente, la dinámica comunicacional de los empleados en la pandemia debido a la adopción de la modalidad de trabajo a distancia ocasionó que la frecuencia del flujo de información se incrementará a los fines de poder con las actividades laborales.

2.- En relación a los medios de comunicación empleados, la figura 5 devela cuáles fueron las herramientas y plataformas virtuales empleada para facilitar la comunicación entre los trabajadores de la DIRESA.

Figura 5

Los medios de comunicación interna empleados por la DIRESA



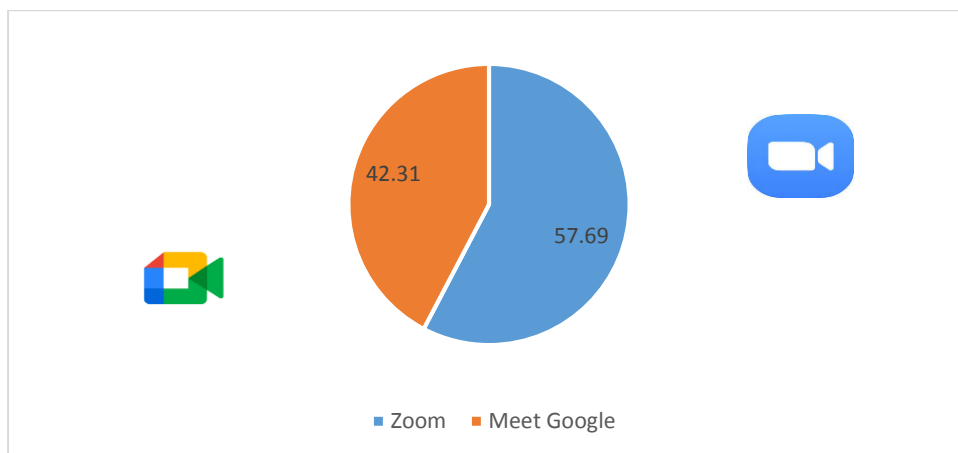
Nota: Resultados de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA- 2021.

De acuerdo a la figura 2, el 48,48% las opiniones emitidas por los trabajadores señalan el uso de las redes sociales como un medio de comunicación mientras desempeñaban funciones a distancia, el 39,39% optaron por las plataformas virtuales, el 7,58% utilizaban el correo electrónico y el 4,55% por otros medios como las llamadas telefónicas.

Dentro de las plataformas, el 57,69% de los participantes emplearon a Zoom para establecer comunicación con sus compañeros durante la pandemia y hacer actividades de la Dirección; entretanto, el 42,31% emplearon Meet Google para hacer sus reuniones de trabajo para planear y coordinar las actividades (Ver Figura 6).

Figura 6

Principales plataformas virtuales empleadas por los trabajadores de la DIRESA.

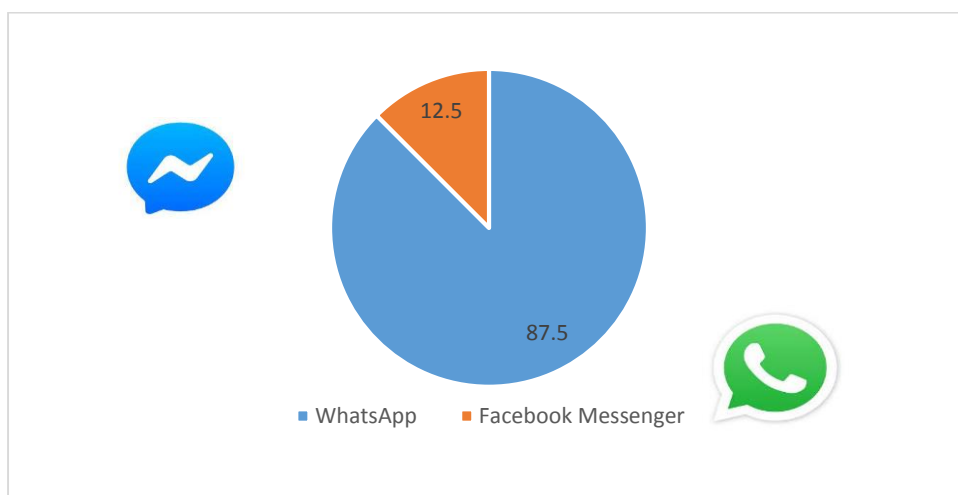


Nota: Resultados de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA- 2021.

En la figura 7, se puede observar que el WhatsApp es una de las redes sociales más empleada para comunicarse entre los trabajadores ya que el 87,5% señaló su uso para la comunicación con sus trabajadores y el restante 12,5% emplearon el servicio de mensajería instantánea de Facebook para mantenerse comunicados con otros funcionarios de la DIRESA.

Figura 7

Redes Sociales más Usadas por los Trabajadores



Nota: Resultados de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA- 2021.

4.3. Prueba de Confiabilidad del Instrumento

Para la confiabilidad del instrumento, se consideró una muestra de 20 encuestas. En recomendación de Supo (2013) que orienta contar con al menos el 10% de la población de estudio. Los datos fueron procesados en Minitab para calcular el coeficiente de Cronbach de cada ítem, lo que permite obtener el grado de consistencia interna de cada pregunta efectuada. En la tabla 9, se presentan los Coeficientes Alfa de Cronbach obtenido.

Tabla 9*Coeficiente Alfa (α) de Cronbach*

Variable	Media total Ajustada	Desv. Est. Total ajustada	Correlación ajustada por elemento	Correlación Múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
C1	104.900	9.182	0,1811	0,0328	0,7344
C2	104.450	9.208	0,163	0,0266	0,7263
C3	104.550	9.467	0,0836	0,0070	0,7195
C4	105.100	9.431	0,0375	0,0014	0,7228
C5	105.100	8.687	0,6124	0,3750	0,7232
C6	105.400	9.741	0,3127	0,0978	0,7082
C7	104.750	9.525	0,1373	0,0189	0,6983
C8	104.700	9.004	0,3608	0,1302	0,7256
C9	104.400	9.185	0,2386	0,0569	0,7102
C10	104.100	9.170	0,2316	0,0536	0,7024
C11	104.450	8.864	0,503	0,2530	0,7304
C12	104.900	9.442	0,073	0,0053	0,7653
C13	105.600	9.643	0,2816	0,0793	0,7125
C14	105.400	9.687	0,5084	0,2585	0,7115
C16	103.950	8.982	0,4402	0,1938	0,7305
C17	104.450	8.947	0,4474	0,2002	0,7481
C18	105.350	9.190	0,3267	0,1067	0,7668
C19	106.600	9.517	0,1566	0,0245	0,7577
C20	104.400	8.744	0,4523	0,2046	0,7368
C21	103.550	9.191	0,2932	0,0860	0,7679
C22	105.250	9.335	0,0349	0,0012	0,7496
C23	104.700	8.658	0,6107	0,3730	0,7212
C24	104.150	8.719	0,6361	0,4046	0,7245
C25	105.200	9.180	0,1687	0,0285	0,7257
C26	104.150	8.946	0,5446	0,2966	0,7444
C27	104.300	9.108	0,33	0,1089	0,5723
C28	105.250	9.541	0,1505	0,0227	0,7109
C29	104.950	9.322	0,0123	0,0002	0,7461
C30	105.550	9.191	0,1271	0,0162	0,7808
C31	105.000	9.409	0,0555	0,0031	0,7059
C32	103.900	9.262	0,1163	0,0135	0,7081
C33	104.150	9.115	0,2043	0,0417	0,5614
C34	103.950	8.864	0,4751	0,2257	0,6418
C35	104.100	9.727	0,2897	0,0839	0,6295
				α	0,715

Nota: Tabla de Coeficiente Alfa de Cronbach obtenida por cada ítem del procesamiento de las respuestas emitida para un N de 20.

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla de interpretación de Pallella y Martins (2003), el Coeficiente Alfa de Cronbach tiene una magnitud “Alta” cuando se ubica entre 0,61 a 0,80; en este sentido, el α de Cronbach promedio es de 0,715 permitiendo afirmar que el instrumento tiene una confiabilidad alta y, por lo tanto, un grado de consistencia alto.

4.4. Resultados para la Variable Independiente: Comunicación Interna**4.4.1. Dimensión: Comunicación Interpersonal.****Ítem 1**

¿Para Ud. Existe una adecuada comunicación interpersonal entre los trabajadores de su institución?

Tabla 10

Percepción de los trabajadores acerca de la comunicación interpersonal

Respuesta emitida	F	%
Nunca	2	1,20
Muy pocas veces	35	21,08
Algunas veces	60	36,14
Casi siempre	52	31,33
Siempre	17	10,24
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 1 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

De acuerdo con la tabla 10, el 36,14% de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho califican la comunicación interpersonal como adecuada en “algunas veces”, el 31,36% consideran “casi siempre” y el 10,24% de los participantes exponen que “siempre” hay una buena comunicación interpersonal; sin embargo, el 21,08% de los encuestados consideró que la comunicación interpersonal se da en “muy pocas veces” de

manera idónea y 1,20% fueron enfático en señalar que “Nunca” hay un adecuado nivel de comunicación entre los trabajadores.

Ítem 2:

¿Existen problemas de comunicación en su centro de labores?

Tabla 11

Percepción de los trabajadores acerca de los problemas de comunicación

Respuesta emitida	F	%
Nunca	1	0,60
Muy pocas veces	33	19,88
Algunas veces	68	40,96
Casi siempre	46	27,71
Siempre	18	10,84
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 2 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

En la tabla 11, se puede observar que el 40,96% de los trabajadores encuestados señalan que “Algunas veces” existen problemas de comunicación en la DIRESA; entretanto, el 27,71% se inclina por “casi siempre”, el 10,84% por “siempre” y el 19,88% por “muy pocas veces” ocurren situaciones problemáticas en torno a la comunicación entre los trabajadores de la dirección de salud. Sólo un 0,60% opinó que “Nunca” hay problemas de comunicación en el área.

Ítem 3:

¿El director y jefes de línea están dispuestos al diálogo?

Tabla 12

Percepción de los trabajadores sobre la disposición al diálogo del directo y jefes de línea

Respuesta emitida	F	%
Nunca	3	1,81
Muy pocas veces	24	14,46
Algunas veces	42	25,30
Casi siempre	68	40,96
Siempre	29	17,47
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 3 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación

Tal como puede observarse en la tabla 12, el 40,96% de los trabajadores expresan que “casi siempre” el director y los jefes de líneas están abiertos al diálogo con los trabajadores; mientras que, el 17,47% de los colaboradores señalan que “siempre” hay esa disposición en los directivos de la DIRESA. No obstante, un 25,30% de los encuestados dicen que “algunas veces” los directores y demás jefes están dispuestos a dialogar con los trabajadores, el 14,46% manifiesta que “muy pocas veces” se expresa esa voluntad y el 1, 81% dice que “nunca” hay esa disposición al diálogo.

Ítem 4:

¿En su institución se da espacios de discusión abierta para la solución de problemas?

Tabla 13

Percepción de los trabajadores sobre los espacios de discusión abiertas

Respuesta emitida	F	%
Nunca	6	3,61
Muy pocas veces	47	28,31
Algunas veces	67	40,36
Casi siempre	36	21,69
Siempre	10	6,07
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 4 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación

La tabla 13 muestra que, el 40,36% de los trabajadores que participaron en la encuesta consideran que “algunas veces”, el 21,69% señalan que es “casi siempre” o “siempre” con un 6,02% de las opiniones consideran que se dan esos espacios para el diálogo en función de buscar soluciones a las problemáticas. No obstante, un 28,31% de las opiniones de los encuestados consideran que “muy pocas veces” se originan estas oportunidades para dialogar abiertamente sobre los problemas hasta lograr soluciones a los mismos y un 3,61% es determinante al opinar que “nunca” ocurren.

Ítem 5:

¿Considera que la forma de comunicación por medio de la virtualidad es efectiva para el desarrollo de sus actividades?

Tabla 14

Percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las formas de comunicación virtual para el desarrollo de las actividades

Respuesta emitida	F	%
Nunca	9	5,42
Muy pocas veces	51	30,72
Algunas veces	57	34,34
Casi siempre	36	21,69
Siempre	13	7,83
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 5 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Como puede apreciarse en la tabla 14, el 70,48% de los trabajadores consultados opinaron que “algunas veces” (34,34%) y “muy pocas veces” (30,72%) fueron efectivas las formas de comunicación virtuales aplicadas durante la pandemia debido al Coronavirus; mientras que un 5,42% señalan que “nunca”. Entre tanto, el 21,69% y 7,83% de los encuestados manifestaron que “casi siempre” y “siempre” las formas de comunicación empleada en el contexto del Covid 19 llegaron a ser efectivas.

Ítem 6:

¿Ha presentado alguna dificultad al momento de comunicarse por medio de las herramientas tecnológicas?

Tabla 15

Percepción de los trabajadores sobre las dificultades para comunicarse a través de las herramientas tecnológicas

Respuesta emitida	F	%
Nunca	16	9,64
Muy pocas veces	51	30,72
Algunas veces	69	41,57
Casi siempre	25	15,06
Siempre	5	3,01
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 6 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 41,57% de los trabajadores señaló que, “algunas veces” presentaron dificultades para la comunicación empleando herramientas tecnológicas, mientras que el 30.72% señalaron que “muy pocas veces” tuvieron inconvenientes para comunicarse a través de las plataformas tecnológicas y el 9,64% de los participantes dijeron que “nunca” las tuvieron. No obstante, el 15,06% expuso que “casi siempre” y “siempre” con un 3,01% de los colaboradores manifiestan que enfrentaron obstáculos para comunicarse a través de estas herramientas.

4.4.2. Dimensión: Trabajo en Equipo.

Ítem 7:

¿El director y jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo frente a este nuevo contexto?

Tabla 16

Percepción de los trabajadores sobre el estímulo en el trabajo durante la pandemia

Respuesta emitida	F	%
Nunca	19	11,45
Muy pocas veces	22	13,25
Algunas veces	71	42,77
Casi siempre	41	24,70
Siempre	13	7,83
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 7 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 42,77% de los participantes expusieron que “en algunas veces” el director y los jefes de línea estimularon el trabajo durante el contexto definido por la pandemia de Covid 19, un 13,25% señaló que “muy pocas veces” y el 11,45% opinaron que “nunca” hubo ese tipo de motivación o estímulo de parte del personal directivo de la DIRESA.

Sin embargo, un 24,70% manifestaron que “casi siempre” y “siempre” en un 7,83% recibieron estímulos de su jefe para realizar sus labores durante la pandemia.

Ítem 8:

¿Considera que hay coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución pese a la distancia social?

Tabla 17

Percepción de los trabajadores sobre la coordinación y colaboración interdepartamental

Respuesta emitida	F	%
Nunca	5	3,01
Muy pocas veces	32	19,28
Algunas veces	66	39,76
Casi siempre	54	32,53
Siempre	9	5,42
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 8 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación

De acuerdo con la tabla 17, el 39,76% de los trabajadores consultados han señalado que “algunas veces” se lograba la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos de la DIRESA; mientras que el 32,53% consideran que “casi siempre” hay ese tipo de coordinación y niveles de colaboración entre las áreas de la dirección. Pero, el 19,28% de los encuestados manifiestan que “muy pocas veces” hay articulación interdepartamental y un 3,01% considera que “nunca” se ha logrado la colaboración y coordinación entre las distintas áreas que conforman la Dirección en la época de confinamiento y distanciamiento social.

Ítem 9:

¿Ud. percibe que hay coordinación y colaboración dentro del área en donde labora?

Tabla 18

Percepción de los trabajadores sobre la coordinación y colaboración a lo interno del área donde laboran en la DIRESA

Respuesta emitida	F	%
Nunca	2	1,20
Muy pocas veces	20	12,05
Algunas veces	48	28,92
Casi siempre	62	37,35
Siempre	34	20,48
Total	166	100,0

Nota: Respuestas obtenida al ítem 9 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Tal como puede observarse en la tabla 18, el 28,92% de los trabajadores han manifestado que “algunas veces” y “casi siempre” (37,95%) hubo esa coordinación interna entre los trabajadores pertenecientes a una misma área dentro de la DIRESA, logrando la colaboración del personal para la realización de las actividades laborales. En el caso del 20,48% de los participantes opinaron que “siempre” se logró un trabajo coordinado y colaborativo entre los trabajadores de un mismo departamento. Sin embargo, un 12,05% y 1,20% de los trabajadores considera que “muy pocas veces” y “nunca”, respectivamente, se alcanzó un nivel de colaboración y coordinación interna.

Ítem 10:

¿Ud. promueve el trabajo en equipo desde la función que desempeña y se evidencia en el cumplimiento de metas?

Tabla 19

Percepción de los trabajadores sobre la promoción del trabajo en equipo desde la función desempeñada y el cumplimiento de las metas

Respuesta emitida	F	%
Nunca	0	0,00
Muy pocas veces	12	7,23
Algunas veces	33	19,88
Casi siempre	93	56,02
Siempre	28	16,87
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 10 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 56,02% de los trabajadores encuestados opinan que “casi siempre” promueven el trabajo en equipo desde la posición y funciones que ejercen en la DIRESA; mientras que el 19,88% lo hacen en “algunas veces” y el 16,87% señalan que “siempre” incentivan el trabajo en equipo en el área donde trabajan; pero, el 7,23% consideran que en “muy pocas veces” estimulan esa metodología de trabajo entre el resto de los trabajadores.

Ítem 11:

¿Usted ha recibido el apoyo de sus compañeros en la solución de los problemas presentados en la nueva modalidad de trabajo (trabajo remoto)?

Tabla 20

Percepción de los trabajadores sobre el apoyo recibido de parte de sus compañeros para resolver problemas durante la modalidad de trabajo remoto

Respuesta emitida	F	%
Nunca	18	10,84
Muy pocas veces	21	12,65
Algunas veces	46	27,71
Casi siempre	59	35,54
Siempre	22	13,25
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 11 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

De acuerdo a los datos aportados por la tabla 20, el 35,54% de los trabajadores de la DIRESA expresaron que “casi siempre” recibieron el apoyo y solidaridad de sus compañeros para enfrentar y resolver las dificultades y problemas que surgieron bajo la modalidad de trabajo remoto implementada por la dirección en el contexto de pandemia. Así mismo, el 27,71% de los encuestados dicen que “algunas veces” y el 13,25% manifiesta que “siempre” contaron con el apoyo de sus compañeros de trabajo para los momentos de dificultades en las labores desempeñadas desde casa. Entre tanto, el 12,65% opinan que “muy pocas veces” y 10,84% “nunca” hubo manifestaciones de apoyo cuando hubo problemas con la modalidad de trabajo.

4.4.3. Dimensión: Sistema de Información

Ítem 12:

¿Considera Usted que el sistema de información de la DIRESA facilitó el flujo de información entre los usuarios y las fuentes de información?

Tabla 21

Percepción de los trabajadores sobre el sistema de información y el flujo de información usuario-fuente.

Respuesta emitida	F	%
Nunca	29	17,47
Muy pocas veces	54	32,53
Algunas veces	46	27,71
Casi siempre	12	7,23
Siempre	25	15,06
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 12 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 32,57% de los trabajadores consideran que el sistema de información aplicado por la DIRESA “muy pocas veces” o “nunca” (17,47%) facilitaba el flujo de información que debe existir entre el usuario de la información y la fuente. Es así como un 27,71% de los encuestados aseveraban que “algunas veces” y “casi siempre” (7,23%) el sistema de permite y facilita el envío y recepción entre el usuario y la fuente de la información. Sólo un 15,06% de los trabajadores consultados afirmaron que “siempre” el sistema de información cumplió con el flujo de información demandado desde el usuario como de la fuente.

Ítem 13:

¿En qué medida considera Usted que el sistema de información cumplió con el principio de seguridad de la información?

Tabla 22

Percepción de los trabajadores sobre la seguridad del sistema de información

Respuesta emitida	F	%
Nunca	28	16,87
Muy pocas veces	79	47,59
Algunas veces	32	19,28
Casi siempre	15	9,04
Siempre	12	7,23
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 13 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

En lo que respecta al principio de seguridad de la información, el 47,59% de los encuestados ha señalado que “muy pocas veces” el sistema de información empleado en pandemia permitió cumplir con este importante punto en el manejo de información a través de medios digitales. Mientras que 19,28% opinó que “algunas veces”, el 9,04% se inclinó por “casi siempre” y un 7,23% por “siempre”; pero, un 16,87% manifestó que “nunca” el sistema de información era deficiente al no cumplir en ninguna ocasión con el tema de seguridad de la información.

Ítem 14:

¿Considera Usted que los sistemas de información empleados por la DIRESA durante la pandemia facilitaron el proceso de toma de decisiones?

Tabla 23

Percepción de los trabajadores sobre el sistema de información y el proceso de toma de decisiones

Respuesta emitida	F	%
Nunca	11	6,63
Muy pocas veces	46	27,71
Algunas veces	81	48,80
Casi siempre	21	12,65
Siempre	7	4,22
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 14 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Según la tabla 23, el 48,80% de los encuestados considera que “algunas veces” el sistema de información habilitó y facilitó el proceso de toma de decisiones; el 27,71% opinó que “muy pocas veces” y el 6,63% señaló que “nunca” coadyuvo a hacer más eficiente y efectiva la toma de decisiones. No obstante, un 12,65% de los trabajadores revelaron que “casi siempre” y el 4,22% dice que “siempre” el sistema de información facilitó ese proceso.

Ítem 15:

¿El sistema empleado para la comunicación e información establecidas por el DIRESA permitieron recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?

Tabla 24

Percepción de los trabajadores sobre la retroalimentación del personal

Respuesta emitida	F	%
Nunca	9	5,42
Muy pocas veces	69	41,57
Algunas veces	53	31,93
Casi siempre	28	16,87
Siempre	7	4,22
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 15 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Para el 41,57% de los trabajadores, el sistema de información implementado durante la modalidad de trabajo a distancia en pandemia “muy pocas veces” permitió el feedback al comunicar los avances alcanzados en las tareas encomendadas, el 31,93% que “algunas veces” era posible obtener una retroalimentación de los planes de trabajo, objetivos alcanzados y acciones emprendidas. No obstante, el 16,87% opinó que “casi siempre” y “siempre” (4,22%) recibieron un feedback de sus supervisores en cuanto al trabajo efectuado y los resultados obtenidos.

4.5. Resultados para la Variable Dependiente: Desempeño Laboral

4.5.1. Dimensión: Motivación Personal

Ítem 16:

¿Se siente motivado para realizar sus funciones a pesar de la pandemia?

Tabla 25

Percepción de los trabajadores sobre la motivación para cumplir sus funciones

Respuesta emitida	F	%
Nunca	3	1,81
Muy pocas veces	9	5,42
Algunas veces	32	19,28
Casi siempre	67	40,36
Siempre	55	33,13
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 16 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Según la tabla 25, el 40,36% de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho “casi siempre” y “siempre” (33,13%) tuvieron motivación para cumplir con el trabajo; al contrario, un 19,28% de los encuestados opinaron que “algunas veces”, el 5,42% “muy pocas veces” y el 1,81% “nunca” se sintieron motivados a ejercer sus funciones y cumplir con sus actividades laborales.

Ítem 17:

¿Considera usted que su jefe superior se preocupa por el bienestar de su personal frente a la situación de pandemia?

Tabla 26

Percepción de los trabajadores en relación a la manifestación de preocupación de su jefe por el bienestar personal

Respuesta emitida	F	%
Nunca	4	2,41
Muy pocas veces	30	18,07
Algunas veces	59	35,54
Casi siempre	55	33,13
Siempre	18	10,84
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 17 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 33,54% de los participantes de la encuesta señalan que en “algunas ocasiones” percibieron manifestaciones de preocupación de sus jefes por el bienestar de los trabajadores en el contexto de pandemia. En cambio, el 33,13% opinaron que “casi siempre” sintieron que sus jefes se preocupaban por su bienestar y se lo manifestaron, el 10,84% manifestaron que “siempre” hubo esa expresión de parte de sus superiores; en contraposición al 18,07% de los trabajadores encuestados expusieron que “muy pocas veces” y “nunca” con el 2,41% de las opiniones fueron enfáticos en cuestionar la empatía de sus superiores durante la época de confinamiento.

Ítem 18:

¿A presentado alguna dificultad al momento de realizar las actividades por medio de las herramientas tecnológicas?

Tabla 27

Percepción de los trabajadores sobre las dificultades para realizar sus actividades con herramientas tecnológicas

Respuesta emitida	F	%
Nunca	17	10,24
Muy pocas veces	47	28,31
Algunas veces	70	42,17
Casi siempre	24	14,46
Siempre	8	4,82
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 18 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Según datos reflejados en la tabla 27, se puede observar que el 42,17% de los trabajadores consultados expusieron que “algunas veces” experimentaron dificultades para llevar a cabos sus actividades laborales a través de las diferentes herramientas tecnológicas implementadas por la DIRESA durante la pandemia. El 28,31% opinaron que “muy pocas veces” y el 10,24% expresaron que “nunca” se les presentaron inconvenientes para ejecutar sus tareas del trabajo usando los medios digitales y las TIC. No obstante, el 14,46% revelaron que “casi siempre” y “siempre” (4,82%) tuvieron obstáculos para realizar su trabajo en estos medios digitales.

Ítem 19:

¿Ha recibido algún tipo de capacitación para desarrollar el trabajo desde casa?

Tabla 28

Percepción de los trabajadores inherente a la capacitación para el desarrollo de actividades laborales desde casa.

Respuesta emitida	F	%
Nunca	131	78,92
Muy pocas veces	13	7,83
Algunas veces	15	9,04
Casi siempre	4	2,41
Siempre	3	1,81
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 19 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Un porcentaje considerable representado por el 78,92% de los trabajadores señalaron que “nunca” recibieron capacitación para llevar a cabo sus actividades laborales desde sus hogares; mientras que 7,83% y el 9,04% de las opiniones se orientaron a señalar que “muy pocas veces” y “en algunas veces”, respectivamente, fueron capacitados para esta modalidad de trabajo. Sin embargo, un 2,41% y 1,81% de los encuestados manifestaron que “casi siempre” y “siempre” recibieron esa formación para el trabajo a distancia.

Ítem 20:

¿Se realizan seguimientos de las actividades que usted desarrolla?

Tabla 29

Percepción de los trabajadores en relación al seguimiento de las actividades desarrollada

Respuesta emitida	F	%
Nunca	15	9,04
Muy pocas veces	41	24,70
Algunas veces	26	15,66
Casi siempre	53	31,93
Siempre	31	18,67
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 20 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados presentados a través de la tabla 29, el 31,93% de los trabajadores consultados “casi siempre” reciben, de parte de sus jefes, el debido seguimiento a las actividades realizadas desde sus hogares bajo el modelo de trabajo remoto. El 18,67% manifestaron que “siempre” y el 15,66% señala que “algunas veces” son supervisados en sus actividades pese a estar distanciados físicamente. Sin embargo, un 24,70% de los encuestados exponen que “muy pocas veces” y “nunca” (9,04%) recibieron tal seguimiento a sus actividades laborales remotas.

4.5.2. Dimensión: Satisfacción Laboral

Ítem 21:

¿Se siente muy satisfecho al trabajar en su institución?

Tabla 30

Percepción de los trabajadores en relación a su satisfacción al trabajar en la DIRESA

Respuesta emitida	F	%
Nunca	0	0,00
Muy pocas veces	2	1,20
Algunas veces	20	12,05
Casi siempre	65	39,16
Siempre	79	47,59
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 21 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

Como puede observarse en la tabla 30, el 47,59% (“siempre”) y 39,16% (“casi siempre”) de los trabajadores encuestados señalan que les es motivador trabajar en la DIRESA y por lo tanto se siente satisfecho de laborar en la institución. Sin embargo, existe un 12,05% de los encuestados que manifiesta que “algunas veces” se sienten satisfecho y un 1,20% que dicen que “muy pocas veces” se siente a gusto de trabajar en la DIRESA.

Ítem 22:

¿Se siente satisfecho con la nueva forma de trabajo (trabajo remoto)?

Tabla 31

Percepción de los trabajadores en relación a la satisfacción de trabajar de forma remota

Respuesta emitida	F	%
Nunca	28	16,87
Muy pocas veces	31	18,67
Algunas veces	53	31,93
Casi siempre	42	25,30
Siempre	12	7,23
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 22 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

El 31,93% de los encuestados señalaron que “algunas veces” se sienten satisfecho por la nueva modalidad de trabajo, el 25,30% opina que “casi siempre” sienten satisfacción al trabajar a distancia al igual que el 7,23% que considera que “siempre” les parece satisfactorio el trabajo remoto. Sin embargo, el 16,87% de los trabajadores dicen que “muy pocas veces” se siente a gusto con esta forma de trabajo y el 16,87% opinaron que “nunca” se han sentido satisfecho trabajando desde casa.

Ítem 23:

¿Considera que la organización cuenta con normas de bioseguridad para su desempeño laboral?

Tabla 32

Percepción de los trabajadores en relación al cumplimiento de las normas de bioseguridad

Respuesta emitida	F	%
Nunca	19	11,45
Muy pocas veces	31	18,67
Algunas veces	46	27,71
Casi siempre	48	28,92
Siempre	22	13,25
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 23 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

Según los datos aportados por la tabla 32, el 28,92% de los trabajadores consultados mantienen que “casi siempre” la empresa cuenta con las normas de bioseguridad para que el personal desempeñe sus labores, el 27,71% considera que es “algunas veces” y 13,25% opinan que “siempre” el DIRESA cuenta con un sistema de medidas de bioseguridad que se aplican para que los trabajadores puedan realizar sus tareas. No obstante, el 18,67% de los encuestados consideran que “muy pocas veces” y 11,45% mantienen que “nunca” se cuenta con esas normas de bioseguridad para que los empleados puedan laborar sin riesgos de contagios.

Ítem 24:

¿Cuenta Usted con las herramientas tecnológicas necesarias para cumplir sus labores de forma remota?

Tabla 33

Percepción de los trabajadores en relación a contar con las herramientas tecnológicas para realizar sus actividades de manera remota

Respuesta emitida	F	%
Nunca	4	2,41
Muy pocas veces	33	19,88
Algunas veces	28	16,87
Casi siempre	82	49,40
Siempre	19	11,45
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 24 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

El 49,40% de los encuestados señalaron que “casi siempre” dispusieron de las herramientas tecnológicas para realizar sus actividades laborales de manera remota; mientras que, el 11,45% opinaron que “siempre” y el 16,87% sostuvo que “algunas veces” pudieron contar con los medios y herramientas para ejecutar las funciones a distancia. Pero, el 19,88% expusieron que “muy pocas veces” y 2,41% “nunca” pudieron contar con ellas para desempeñar sus tareas desde sus hogares.

Ítem 25:

¿Considera Usted que la jornada laboral (horario) reducida afecta su autonomía en el desarrollo de las actividades diarias?

Tabla 34

Percepción de los trabajadores en relación a la jornada laboral reducida y su incidencia sobre la autonomía en las actividades diarias

Respuesta emitida	F	%
Nunca	19	11,45
Muy pocas veces	52	31,33
Algunas veces	57	34,34
Casi siempre	25	15,06
Siempre	13	7,83
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 25 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

Según el 34,34% de los trabajadores encuestados manifestaron que “algunas veces” la reducción de la jornada laboral afecta la autonomía y el desarrollo de las actividades cotidianas, el 15,06% consideran que “casi siempre” y “siempre” (7,83%) la jornada laboral ajustada termina por incidir en la ejecución de las funciones laborales, tanto en su autonomía como en su desarrollo. No obstante, el 31,33% de los trabajadores señalaron que “muy pocas veces” y “nunca” (11,45%) vieron afectada sus actividades cotidianas debido a la reducción de la jornada durante la pandemia.

4.5.3. Dimensión: Relaciones Laborales

Ítem 26:

¿Considera Usted que existe una buena relación entre el jefe superior y los trabajadores?

Tabla 35

Percepción de los trabajadores sobre la existencia de una buena relación entre el jefe y los trabajadores

Respuesta emitida	F	%
Nunca	8	4,82
Muy pocas veces	16	9,64
Algunas veces	40	24,10
Casi siempre	74	44,58
Siempre	28	16,87
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 26 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

En la apreciación del 44,58% de los trabajadores encuestados, se pudo conocer que “casi siempre” y “siempre” (16,87%) hay una buena relación entre el jefe y los trabajadores, el 24,10% de las opiniones se inclinó hacia “algunas veces” se logra una relación productiva entre los jefes superiores y los empleados. En caso contrario, el 9,64% de los participantes de la encuesta considera que “muy pocas veces” ocurre este tipo de relaciones y el 4,82% opina que “nunca” se logra establecer una buena relación jefe-trabajadores.

Ítem 27:

¿Las opiniones que usted refiere son tomadas en cuenta por sus superiores y compañeros de trabajo?

Tabla 36

Percepción de los trabajadores sobre las opiniones y su valoración por parte de los jefes y el resto de los compañeros

Respuesta emitida	F	%
Nunca	4	2,41
Muy pocas veces	20	12,05
Algunas veces	59	35,54
Casi siempre	66	39,76
Siempre	17	10,24
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 27 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 39,76% de los trabajadores consideran que “casi siempre” y “siempre” (10,24%) sus opiniones son valoradas por su jefe y demás compañeros; mientras que el 35,54% de los encuestados señalan que “en algunas veces”. Por otra parte, el 12,05% de los empleados consideran que “muy pocas veces” sus opiniones son tomadas en cuentas por su jefe superior y/o compañeros de trabajo; entretanto, un 2,41% de los trabajadores dice que “nunca” sus recomendaciones se toman en cuenta por parte de los directivos y demás empleados.

Ítem 28:

¿Considera Usted que las relaciones con sus compañeros se han visto afectadas ante este nuevo contexto?

Tabla 37

Percepción de los trabajadores en relación a la afectación de las relaciones con sus compañeros en el contexto de pandemia

Respuesta emitida	F	%
Nunca	16	9,64
Muy pocas veces	41	24,70
Algunas veces	62	37,35
Casi siempre	29	17,47
Siempre	18	10,84
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 28 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

Para el 37,35% de los trabajadores opinaron que “algunas veces” las relaciones con sus compañeros se vieron afectadas en el contexto de la pandemia, el 24,70% de las opiniones emitida manifestaron que “muy pocas veces” sus relaciones con el resto del personal fueron afectadas por la dinámica de la pandemia y las medidas tomadas para frenar el contagio con Covid 19. Un 9,64% de los encuestados reseñaron que “nunca” hubo una alteración de sus relaciones con los compañeros del trabajo.

No obstante, el 17,47% y consideró que “casi siempre” y “siempre” (10,84%) sus relaciones con el resto de sus compañeros sí se afectaron durante la pandemia.

Ítem 29:

¿Usted se ha adaptado adecuadamente a la modalidad del trabajo remoto?

Tabla 38

Percepción de los trabajadores en relación a su adaptación a la modalidad de trabajo remoto

Respuesta emitida	F	%
Nunca	40	24,10
Muy pocas veces	27	16,27
Algunas veces	36	21,69
Casi siempre	40	24,10
Siempre	23	13,86
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 29 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

La adaptación de los trabajadores a la nueva modalidad de trabajo a distancia implementada por la DIRESA durante la pandemia no fue uniforme entre los trabajadores, el 24,10% de los consultados señaló que “nunca” se adaptaron a trabajar desde sus casas, el 21,69% opinaron que “algunas veces” y el 16,27% manifestó que “muy pocas veces”. Sin embargo, para el 24,10% de los trabajadores “casi siempre” y “siempre” (13,86%) se adaptaron al contexto que definió la nueva forma de trabajo remoto.

Ítem 30:

¿Las actividades familiares que se llevan a cabo en su hogar afectan la concentración en el trabajo?

Tabla 39

Percepción de los trabajadores sobre la afectación de las actividades familiares sobre la concentración en el trabajo

Respuesta emitida	F	%
Nunca	44	26,51
Muy pocas veces	35	21,08
Algunas veces	46	27,71
Casi siempre	31	18,67
Siempre	10	6,02
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 30 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

La incidencia de la dinámica familiar sobre la concentración que requieren los empleados para realizar un trabajo a distancia es variable; en este caso, el 27,71% de los encuestados señaló que “algunas veces” las actividades con la familia afectaron la concentración que se requiere para trabajar desde casa, el 26,51% opinó que “nunca” y el 21,08% consideró que “muy pocas veces” ocurrió este tipo de situaciones. Sin embargo, el 18,67% señaló que “casi siempre” y “siempre” (6,02%) pudo existir una afectación sobre el trabajo remoto originada por una actividad familiar.

4.5.4. Dimensión: Productividad

Ítem 31:

¿Considera Usted que con el trabajo desde casa puede desempeñarse igual que con el trabajo presencial?

Tabla 40

Percepción de los trabajadores sobre el desempeño durante el trabajo en casa y el presencial

Respuesta emitida	F	%
Nunca	48	28,92
Muy pocas veces	28	16,87
Algunas veces	35	21,08
Casi siempre	41	24,70
Siempre	14	8,43
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 31 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

El 28,92% de los encuestados señaló que “Nunca” el desempeño del trabajador en casa será igual al desempeño experimentado cuando asiste de manera presencial al trabajo, el 24,70% de los consultados consideran que es “casi siempre” igual, el 21,08% opta por “algunas veces”, el 16,87% opinan que “muy pocas veces” es igual y el 8,43% considera que “siempre” el desempeño en el trabajo a distancia o remoto es igual a los resultados alcanzados de manera presencial.

Ítem 32:

¿El nivel de conocimiento tecnológico que posee usted le permite desarrollar su trabajo (virtual y semipresencial) de manera adecuada?

Tabla 41

Percepción de los trabajadores sobre el nivel de conocimiento tecnológico y el desarrollo del trabajo virtual y semipresencial

Respuesta emitida	F	%
Nunca	12	7,23
Muy pocas veces	16	9,64
Algunas veces	34	20,48
Casi siempre	57	34,34
Siempre	47	28,31
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 32 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

De acuerdo con el 34,34% de los encuestados opinó que “casi siempre” y “siempre (28,31) el conocimiento tecnológico que manejaban les permitía desarrollar de manera adecuada las actividades tanto en el contexto virtual como semipresencial. Mientras tanto, el 20,48% de los trabajadores señalaron que “algunas veces” y “muy pocas veces” (9,64%) su nivel de conocimiento les permitió ejecutar una tarea virtual o semipresencial en la DIRESA. Pero, el 7,23% de los funcionarios consideró que “nunca” su conocimiento tecnológico le facilitó el trabajo a distancia o semipresencial.

Ítem 33:

¿El distanciamiento social permite el cumplimiento de sus objetivos laborales?

Tabla 42

Percepción de los trabajadores sobre el distanciamiento social y el cumplimiento de objetivos laborales

Respuesta emitida	F	%
Nunca	10	6,02
Muy pocas veces	31	18,67
Algunas veces	40	24,10
Casi siempre	51	30,72
Siempre	34	20,48
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 33 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral- 2021.

Interpretación:

El 30,72% de las opiniones recabadas señalaron que “casi siempre” el distanciamiento social permitía el cumplimiento de las metas establecidas a nivel institucional, el 20,48% consideran que “siempre”. En lo que respecta al 24,10% de los trabajadores dieron a conocer que “algunas veces” las medidas sociales permitieron lograr los objetivos institucionales y el 18,67% de los encuestados expresaron que “muy pocas veces” y 6,02% “nunca” la distancia social facilitará el cumplimiento de las metas y objetivos establecidas.

Ítem 34:

¿Usted cumple con otras tareas asignadas fuera de sus funciones?

Tabla 43

Percepción de los trabajadores sobre el cumplimiento de tareas fuera de sus funciones laborales

Respuesta emitida	F	%
Nunca	8	4,82
Muy pocas veces	12	7,23
Algunas veces	35	21,08
Casi siempre	70	42,17
Siempre	41	24,70
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 34 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

Tal como se muestra en la tabla 42, el 42,17% de los trabajadores encuestados han señalado que “casi siempre” cumplieron algunas tareas y funciones fuera de lo establecido como cotidiano. Mientras tanto, el 24,70% de los funcionarios “siempre” han ejercido funciones extra y el 21,08% opina que “algunas veces”. Sin embargo, el 7,23% de los participantes de la encuesta han señalado que “muy pocas veces” y el 4,82% de los trabajadores “nunca” ejercieron ninguna actividad adicional a sus funciones.

Ítem 35:

¿Usted cumple con sus horarios de trabajo virtual?

Tabla 44

Percepción de los trabajadores sobre el cumplimiento del horario de trabajo virtual

Respuesta emitida	F	%
Nunca	31	18,67
Muy pocas veces	20	12,05
Algunas veces	22	13,25
Casi siempre	37	22,29
Siempre	56	33,73
Total	166	100,0

Nota: Respuesta obtenida al ítem 35 de la encuesta a los trabajadores de la DIRESA sobre comunicación interna en pandemia y desempeño laboral-2021.

Interpretación:

Como se puede observar en la tabla 43, el 33,73% de los trabajadores “siempre” cumplen con la jornada laboral establecida para el trabajo remoto, el 22,29% “casi siempre”, mientras que el 13,25 lo hace “algunas veces”. No obstante, el 12,05% de los funcionarios “muy pocas veces” cumplen el horario de trabajo establecido para la modalidad de trabajo remoto y el 18,67% “Nunca” lo han cumplido.

4.6. Resultados Inferenciales

4.6.1. Prueba de Normalidad

Para el análisis inferencial, se realiza la prueba de normalidad a los totales que representan las dimensiones que corresponden a las variables en estudio: comunicación interna y desempeño laboral. La prueba estadística para evaluar la normalidad de los datos es la prueba de Kolmogórov-Smirnov, que pertenece al conjunto de prueba de bondad de ajuste utilizada para verificar que los datos tienen o no una distribución normal y se emplea en muestra superior a 50.

La prueba de normalidad aplicada se realiza estableciendo un intervalo de confianza del 95% y un α del 5%.

Para la variable Comunicación interna:

Hipótesis planteada:

H_0 : Los datos correspondientes a la variable comunicación interna siguen una distribución normal.

H_1 : Los datos correspondientes a la variable comunicación interna no siguen una distribución normal.

Criterios de decisión:

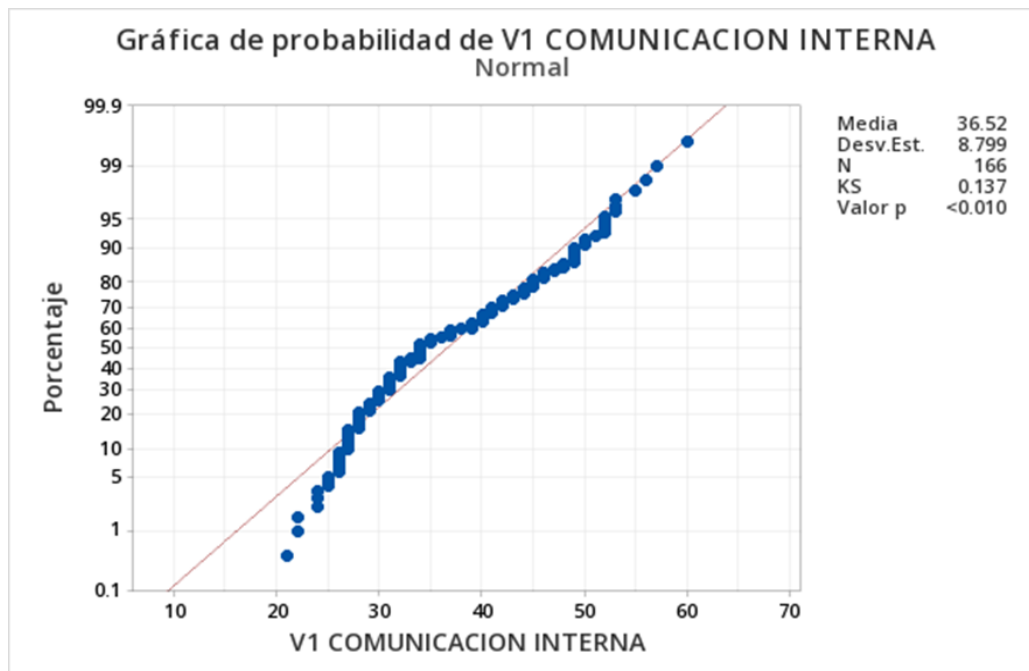
Si $\rho > \alpha$, entonces se acepta H_0 y, por el contrario, si $\rho \leq 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta H_1

Resultados:

Tal como puede apreciarse en la figura 7, la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov arrojó un valor de significancia ρ es de 0,010 siendo menor al valor de α establecido de 0,05; por lo que, se concluye que los datos de la variable comunicación interna no se ajustan a una distribución normal y pertenecen a una muestra no paramétrica.

Figura 8

Prueba de normalidad para la variable comunicación interna



Nota: Gráfico obtenido de la prueba de normalidad aplicada en Minitab Web.

Para la variable desempeño laboral:**Hipótesis planteada:**

H_0 : Los datos correspondientes a la variable desempeño laboral siguen una distribución normal.

H_1 : Los datos correspondientes a la variable desempeño laboral no siguen una distribución normal.

Criterios de decisión:

Si $\rho > \alpha$, entonces se acepta H_0 ; mientras que si $\rho \leq 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta H_1

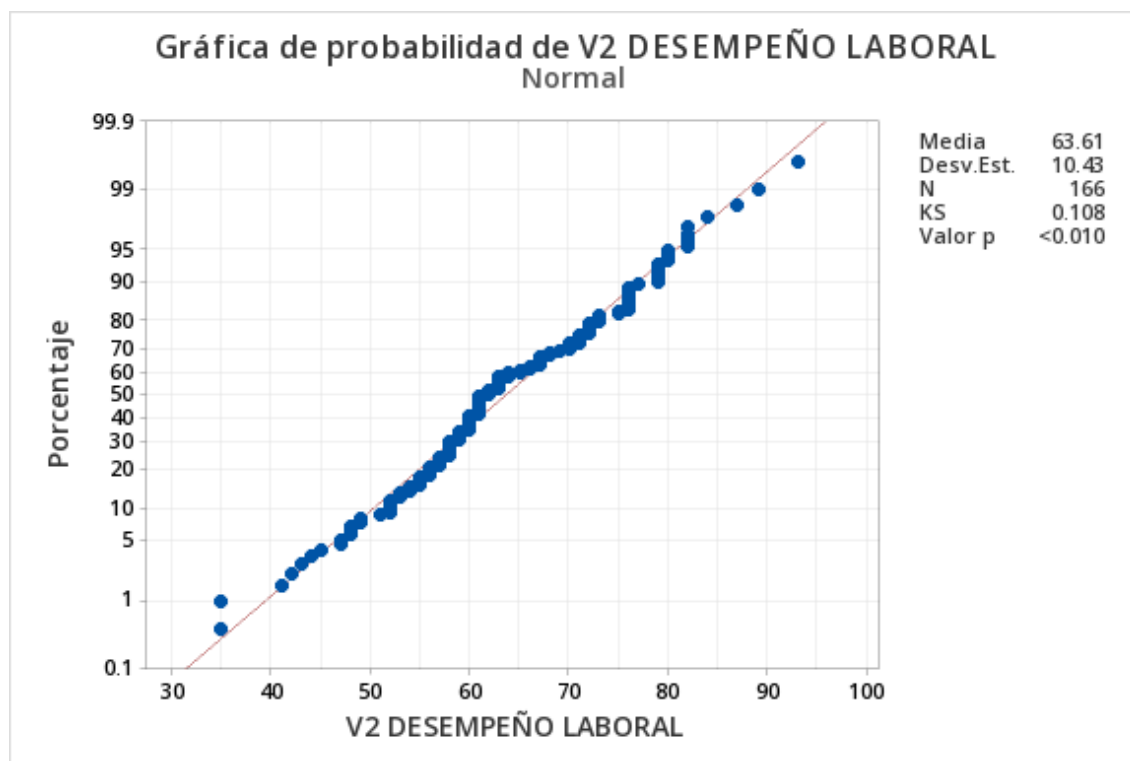
Resultados:

Como puede observarse en la figura 8, el valor de la significancia resultante es menor a 0,010 y estando por debajo de la significancia α establecida de 0,05; en este sentido, se rechaza la

hipótesis nula y de acepta la alternativa (H_1) demostrando que los valores de la variable desempeño laboral no siguen una distribución normal; por ello, son datos no paramétricos.

Figura 9

Prueba de normalidad para la variable desempeño laboral



Nota: Gráfico obtenido de la prueba de normalidad aplicada en Minitab Web.

4.6.2. Pasos de la Prueba de Hipótesis

Para la prueba de hipótesis se procedió a definir y redactar las hipótesis estadísticas, las cual sería a nivel general, la siguiente:

Paso 1. Redacción de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0): ($\rho \geq \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia no se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Hipótesis alterna (H1): ($\rho < \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia si se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Paso 2. Formulación del nivel de significancia: Para un nivel de confianza de 95%, el nivel de significancia (α) es de 5% que equivale $\alpha = 0,05$.

Paso 3. Elección de la prueba estadística: La prueba de hipótesis se realizó a través de la prueba de Chi cuadrado de independencia que es una prueba no paramétrica empleada para medir las diferencias entre dos variables; es decir, por tratarse datos cuantitativos con el propósito de determinar si existe o no asociación o correlación entre las variables de estudio categóricas, a través de la fórmula referencial es:

Donde:
$$X^2_c = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

O_i = Número de casos observados

E_i = Frecuencias esperadas

Paso 4. Grado de asociación

Para determinar grado de asociación o correlación de las variables de estudio se utilizó al estadístico Tau b Kendall (τ) por tratarse de datos cuantitativos ordinales, cuyos resultados se comparó, según como se indica en las siguientes equivalencias:

De 0,00 a 0,19, existe una correlación mínima

De 0,20 a 0,39; se trata de una Correlación baja

De 0,40 a 0,59 Correlación moderada

De 0,60 a 0,79; expresa una correlación buena

De 0,80 a 1,00 Correlación muy buena

Paso 5. Conclusión: Los datos fueron procesados a través del programa SPSS, se realizó el análisis y con los resultados se contrastó la hipótesis comparando el valor de la significancia calculada con la significancia asumida, siguiendo el siguiente esquema:

Significación	Interpretación	
	H1	Ho
$\rho \geq \alpha$	Se rechaza	Se acepta
$\rho < \alpha$	Se acepta	Se rechaza

Donde:

$\alpha = 0,05$ (5%) *Significancia asumida*

ρ : *Significancia calculada en SPSS*

4.6.3. Prueba de Hipótesis General

En el caso de la hipótesis general, se procedió a establecer el grado de correlación entre la variable independiente comunicación interna y el desempeño laboral como variable dependiente.

Tabla 45

Resultados de la Prueba de Hipótesis entre Comunicación Interna y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho

Estadístico	Valor en SPSS	Significancia calculada en SPSS	Utilidad
Chi cuadrado de Pearson	2,782	$\rho = 0,00836$ (0,8%)	Para comparar si existe o la asociación o correlación
Tau b Kendall		$\tau = 0,881$	Para comparar grado de asociación
d de Somers		$\lambda = 0,94$	Para determinar grado de predicción
Significancia asumida por el investigador		$\alpha = 0,05$ (5%)	

Nota: Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DIRESA y resultados del procesamiento en SPSS- 2021.

En la tabla 45, se presenta l

Tabla 46*Tabla cruzada de comunicación interna y desempeño laboral*

			Desempeño laboral				Total
			Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	
Comunicación interna	Muy pocas veces	Recuento	4	34	21	0	59
		% del total	2,4%	20,5%	12,7%	0,0%	35,5%
	Algunas veces	Recuento	10	67	28	1	106
		% del total	6,0%	40,4%	16,9%	0,6%	63,9%
	Casi siempre	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%
Total	Recuento	14	102	49	1	166	
	% del total	8,4%	61,4%	29,5%	0,6%	100,0%	

Fuente: Resultados obtenidos del procesamiento de datos a través de SPSS.

Interpretación:

Según los resultados de la tabla 44 con un nivel de confianza del 95%, se puede observar que la significancia calculada ($p=0,00836$) es menor que la asumida ($\alpha=0,05$), por esta razón, siguiendo los criterios de aceptación y rechazo establecidos se procede a rechazar a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión:

En este sentido, el estadístico Tau b Kendall obtenido es de $r = 0,881$; es decir, que las variables de estrategias de comunicación interna y desempeño laboral se relacionan directamente y muy buena ya que $0,8 < r < 1,0$.

De acuerdo con el estadístico d de Somers obtenido de $\lambda = 0,94$, el nivel de predicción es alto entre ambas variables indicando que a menor comunicación interna pues se genera un menor desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021. Finalmente, se puede afirmar que, dada la relación directa entre las estrategias de comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de la DIRESA, es importante mejorar la comunicación interna dirección y esto repercutirá positivamente en la comunicación interpersonal, fortalecerá el trabajo en equipo y mejorará el sistema de

información para lograr mayor motivación personal, satisfacción, relación personal y la productividad de los trabajadores en el contexto de trabajo remoto implementado durante la emergencia sanitaria.

4.6.4. Prueba de Hipótesis Específicas

Para el caso de la hipótesis específica 1:

Hipótesis nula (Ho): ($\rho \geq \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia no se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Hipótesis alterna (H1): ($\rho < \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia si se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud.

Tabla 467

Resultados de la prueba de hipótesis específica 1 entre comunicación interna y motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho

Estadístico	Valor en SPSS	Significancia calculada en SPSS	Utilidad
Chi cuadrado de Pearson	1,925	$\rho = 0,00983$ (0,9%)	Para comparar si existe o no la asociación o correlación
Tau b Kendall		$\tau = 0,721$	Para comparar grado de asociación
d de Somers		$\lambda = 0,681$	Para determinar grado de predicción
Significancia asumida por el investigador		$\alpha = 0,05$ (5%)	

Nota: Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DIRESA y resultados del procesamiento en SPSS-2021.

Tabla 48

Tabla cruzada de comunicación interna y motivación personal

			Motivación personal					
			Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Comunicación interna	Muy pocas veces	Recuento	1	12	40	5	1	59
		% del total	0,6%	7,2%	24,1%	3,0%	0,6%	35,5%
	Algunas veces	Recuento	1	24	66	14	1	106
		% del total	0,6%	14,5%	39,8%	8,4%	0,6%	63,9%
	Casi siempre	Recuento	0	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%
Total	Recuento	2	36	107	19	2	166	
	% del total	1,2%	21,7%	64,5%	11,4%	1,2%	100,0%	

Nota: Resultados obtenidos del procesamiento de datos a través de SPSS

Interpretación:

De acuerdo con los resultados con el 95% de confiabilidad, se observa que la significancia ρ obtenido es de 0,00983 siendo menor al nivel de significancia α establecido de 0,05 se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que permite afirmar que las estrategias de comunicación interna empleadas durante la pandemia se relacionan directamente con la motivación del personal de la DIRESA. En virtud de que estadístico τ obtenido de 0,721 se puede asentar que dicha correlación es buena, según los criterios establecidos para la prueba.

En lo que respecta al nivel de predicción, el estadístico *d de Somer* ($\lambda=0,681$) con lo cual se concluye que hay una predicción alta ($0,6 < 0,681 < 0,79$).

Conclusión:

Las estrategias de comunicación internas asumidas para el trabajo a distancia durante la época de confinamiento y máximo distanciamiento social se relaciona con el nivel de motivación personal experimentado por el personal de la Dirección de Salud de Ayacucho; es

decir, que a menor implementación y efectividad de las estrategias comunicacionales a nivel interno menor es la motivación personal de los trabajadores para asumir los compromisos laborales desde sus hogares durante la pandemia debido al Coronavirus.

Para la hipótesis específica 2:

Hipótesis nula (Ho): ($\rho \geq \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia no se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Hipótesis alterna (H1): ($\rho < \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Tabla 49

Resultados de la Prueba de Hipótesis Especifica 2 entre Comunicación Interna y Satisfacción de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho

Estadístico	Valor en SPSS	Significancia calculada en SPSS	Utilidad
Chi cuadrado de Pearson	3,512	$\rho = 0,00742$ (0,7%)	Para comparar si existe o la asociación o correlación
Tau b Kendall		$\tau = 0,912$	Para comparar grado de asociación
d de Somers		$\lambda = 0,812$	Para determinar grado de predicción
Significancia asumida por el investigador		$\alpha = 0,05$ (5%)	

Nota: Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DIRESA y resultados del procesamiento en SPSS- 2021.

Tabla 50*Tabla Cruzada de Comunicación Interna y Satisfacción*

			Satisfacción				Total
			Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	
Comunicación interna	Muy pocas veces	Recuento	3	33	20	3	59
		% del total	1,8%	19,9%	12,0%	1,8%	35,5%
	Algunas veces	Recuento	13	57	33	3	106
		% del total	7,8%	34,3%	19,9%	1,8%	63,9%
	Casi siempre	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%
Total	Recuento	16	91	53	6	166	
	% del total	9,6%	54,8%	31,9%	3,6%	100,0%	

Nota: Resultados obtenidos del procesamiento de datos a través de SPSS

Interpretación:

Los resultados obtenidos del procesamiento de los datos a un nivel de confianza del 95%, se observa que la significancia calculada ($\rho=0,00742$) es menor al valor de α establecido para el estudio ($0,00742 < 0,05$); por consiguiente, se rechaza a la hipótesis nula y se procede a aceptar la hipótesis alternativa que afirma que existe una relación directa entre la comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la dirección. Evaluando el estadístico τ obtenido de 0,912, pudiendo establecer que dicha relación es muy buena según los criterios de evaluación asumidos.

En cuanto a la predicción, el estadístico d de Somer, λ de 0,812 obtenido indica que es alta ($0,8 < 0,812 < 1,0$).

Conclusión:

El estudio permitió determinar el nivel de relación entre las estrategias de comunicación interna y la satisfacción de los trabajadores, con una apreciación de muy buen; de manera que

si se mejoran las estrategias de comunicación pues se incrementará la satisfacción experimentada por el personal de la DIRESA.

Para la hipótesis específica 3:

Hipótesis nula (Ho): ($\rho \geq \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia no se relacionan directamente con las relaciones laborales de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Hipótesis alterna (H1): ($\rho < \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia si se relacionan directamente con las relaciones laborales de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Tabla 51

Resultados de la Prueba de Hipótesis Especifica 3 entre Comunicación Interna y Relaciones Laborales de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho

Estadístico	Valor en SPSS	Significancia calculada en SPSS	Utilidad
Chi cuadrado de Pearson	2,180	$\rho = 0,00975$ (0,9%)	Para comparar si existe o la asociación o correlación
Tau b Kendall		$\tau = 0,743$	Para comparar grado de asociación
d de Somers		$\lambda = 0,694$	Para determinar grado de predicción
Significancia asumida por el investigador		$\alpha = 0,05$ (5%)	

Nota: Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DIRESA y resultados del procesamiento en SPSS-2021.

Tabla 52*Tabla Cruzada de Comunicación Interna y Relaciones Laborales*

		Relaciones interpersonales					Total	
		Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre		
Comunicación interna	Muy pocas veces	Recuento	1	7	37	13	1	59
		% del total	0,6%	4,2%	22,3%	7,8%	0,6%	35,5%
	Algunas veces	Recuento	1	18	68	17	2	106
		% del total	0,6%	10,8%	41,0%	10,2%	1,2%	63,9%
	Casi siempre	Recuento	0	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%
Total	Recuento	2	25	106	30	3	166	
	% del total	1,2%	15,1%	63,9%	18,1%	1,8%	100,0%	

Nota: Resultados obtenidos del procesamiento de datos a través de SPSS

Interpretación:

Según los resultados obtenidos del procesamiento estadístico de los datos con el 95% del nivel de confianza, se observa que la significancia calculada ($p = 0,00975$), es menor que la asumida de $\alpha = 0,05$ y, por lo tanto, se rechaza a la hipótesis nula y se acepta el precepto establecido en la hipótesis alternativa. En este sentido, se afirma que existe una relación directa entre las estrategias de comunicación y las relaciones laborales dentro de la Dirección de Salud de Ayacucho, tal como lo demuestra el resultado del estadístico r obtenido de 0,743, pudiéndose definir como una relación buena ($0,6 < r = 0,743 < 0,79$), ya que se ubica en esta categoría de acuerdo con los criterios de evaluación empleados por este estadístico de correlación no paramétrico. En relación al grado de predicción, el valor obtenido para el estadístico d de Somer, $\lambda = 0,694$; indica que hay un nivel de predicción bueno entre ambas variables.

Conclusión:

La prueba de hipótesis específica 2, permite afirmar que la relación entre las variables

estrategias de comunicación y relación laboral es directa con una predicción buena. Al existir una menor comunicación también habrá un menor nivel en las relaciones laborales dentro de la DIRESA.

Para la hipótesis específica 4:

Hipótesis nula (Ho): ($\rho \geq \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia no se relacionan directamente con la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Hipótesis alterna (H1): ($\rho < \alpha$)

Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia si se relacionan directamente con la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Tabla 53

Resultados de la Prueba de Hipótesis Especifica 4 entre Comunicación Interna y

Productividad de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho.

Estadístico	Valor en SPSS	Significancia calculada en SPSS	Utilidad
Chi Cuadrado de Pearson	2,592	$\rho = 0,00726$ (0,7%)	Para comparar si existe o la asociación o correlación
Tau b Kendall		$\tau = 0,811$	Para comparar grado de asociación
d de Somers		$\lambda = 0,942$	Para determinar grado de predicción
Significancia asumida por el investigador		$\alpha = 0,05$ (5%)	

Nota: Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DIRESA y

resultados del procesamiento en SPSS-2021.

Tabla 54*Tabla Cruzada de Comunicación Interna y Productividad*

		Productividad						
			Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Comunicación interna	Muy pocas veces	Recuento	1	7	24	22	5	59
		% del total	0,6%	4,2%	14,5%	13,3%	3,0%	35,5%
	Algunas veces	Recuento	0	20	39	36	11	106
		% del total	0,0%	12,0%	23,7%	21,5%	6,6%	63,9%
	Casi siempre	Recuento	0	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%
Total	Recuento	1	27	61	61	16	166	
	% del total	0,6%	16,3%	36,7%	36,7%	9,6%	100,0%	

Nota: Resultados obtenidos del procesamiento de datos a través de SPSS

Interpretación:

De acuerdo con los resultados reflejado en la Tabla 52, con un nivel de confianza del 95% se obtuvo un valor de significancia p de 0,00726, menor al valor de α establecido de 0,05; en este sentido, siguiendo los criterios definidos se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa que conduce a afirmar la existencia de una relación directa entre las estrategias de comunicación y a productividad de los trabajadores de la DIRESA.

El estadístico τ obtenido de 0,811 nos indica que el grado de asociación de ambas variables es muy buena pues ($0,8 < \tau = 0,811 < 1,0$). Entretanto, el estadístico d de Somer, $\lambda = 0,942$ indica que el nivel de predicción es alto.

Conclusión:

La prueba de hipótesis permitió establecer la relación directa entre la variable estrategias de comunicación y la dimensión del desempeño laboral vinculada a la productividad de los trabajadores. En este sentido, una mejora sustancial en las estrategias permitirá mejorar los niveles de productividad de los trabajadores en sus funciones laborales en la dirección de salud.

Luego de validar y contrastar las hipótesis del estudio tanto a nivel específico como general, se muestran los resultados finales en la tabla 54.

Tabla 55*Resultados de la validación y contrastación de hipótesis*

Hipótesis específica	Variable Independiente	Dimensión de la variable dependiente	Resultado de Chi cuadrado de Pearson ($\alpha=0,05$)	¿Se cumple la Hipótesis?
H ₁ : Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021	Estrategias de Comunicación interna	Motivación personal	$\rho = 0,00983$ $t = 0,721$	Se cumple H ₁ y se concluye que existe una correlación buena y un nivel de predicción alto entre las estrategias de comunicación y la motivación personal de los trabajadores de la DIRESA.
H ₂ : Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.		Satisfacción laboral	$\rho = 0,00742$ $t = 0,912$	Se cumple H ₂ y se concluye que existe una correlación muy buena y un nivel de predicción alto entre las estrategias de comunicación interna y la satisfacción laboral de los trabajadores.
H ₃ : Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con las relaciones laborales de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.		Relaciones Laborales	$\rho = 0,00975$ $t = 0,743$	Se cumple H ₃ y se concluye que existe una correlación y predicción bueno entre las estrategias de comunicación interna y las relaciones laborales.
H ₄ : Las estrategias de				Se cumple H ₄ , y se concluye que

<p>comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la productividad de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.</p>	<p>Productividad $\rho = 0,00726$ $t = 0,811$</p>	<p>existe una correlación muy buena y una predicción alto entre las estrategias de comunicación interna y la productividad de los trabajadores de la DIRESA.</p>
---	---	--

Conclusión: Al cumplirse las hipótesis específicas planteadas para esta investigación, se cumple con la hipótesis general planteada y efectivamente, hay una relación directa entre las estrategias de comunicación interna y el desempeño de los trabajadores de la Dirección de Salud de Ayacucho-2021.

Nota: Elaboración propia con datos obtenidos de las pruebas de hipótesis-2021.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como propósito determinar y analizar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna empleadas por la Dirección de Salud de Ayacucho en el marco de la pandemia debido al Covid 19 y el desempeño laboral de los trabajadores de la institución. En este sentido, se procede a contrastar los resultados obtenidos, luego de la aplicación de unos instrumentos para la recolección de la información, con los antecedentes y bases teóricas que fundamentan el estudio.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Caicedo (2018), que sostiene que la comunicación interna tiene una relación directa con el desempeño laboral y que mejorando las estrategias comunicacionales a nivel interno permitirá incrementar el desempeño global de la institución.

Los resultados demuestran que, la comunicación interna es la base para la planificación, coordinación, ejecución y control de las actividades cotidianas de las organizaciones, la cual están en armonía con las metas y objetivos que está deseando alcanzar. En el atípico y complejo escenario pandémico, que detuvo la vida de millones de ciudadanos en el mundo ante la aparición del Coronavirus, las organizaciones y en particular las instituciones de salud jugaron un papel preponderante en el manejo de la crisis sanitaria, debiendo funcionar bajo un estricto apego y cumplimiento de medidas de bioseguridad para atender los requerimientos de la ciudadanía.

No obstante, la situación ha obligado a todas las empresas adoptar, sin opción alguna, el uso de redes sociales y otros medios digitales para lograr la comunicación con el personal tal como lo menciona (Villalobos, 2017). Pues, ante una dinámica desafiante basada en la

implementación de la modalidad de trabajo remoto o mixto empleando las herramientas tecnológicas y comunicacionales para cumplir con las medidas de distanciamiento social y confinamiento decretado por el Gobierno Nacional, la DIRESA mantuvo sus actividades laborales aplicando un andamiaje organizacional para que sus trabajadores pudieran cumplir con sus funciones laborales desde casa entre las que figuran las plataformas virtuales, las redes sociales y mensajería instantánea como el WhatsApp entre otras, que facilitaron el medio para comunicar los lineamientos a cumplir y hacer las coordinaciones pertinentes para lograr los objetivos.

Una de las herramientas más empleadas por los funcionarios de la en la pandemia tal como, lo expresa Quezada (2017) las organizaciones actualmente se apoyan en los medios de comunicación para dinamizar el esquema comunicacional dentro de los departamentos; así, plataformas como Zoom y Meet son ampliamente usadas para la comunicación formal e informal a través de las videoconferencias; a esto hay que añadir las plataformas de mensajería instantáneas como el WhatsApp.

Los resultados permitieron detectar que, durante la pandemia, el medio de comunicación más usado fueron las redes sociales y entre estas el WhatsApp fue el servicio de mensajería más usado. Sin embargo, Nieto (2020) señala que un manejo inadecuado de la comunicación puede generar rumores y afectar negativamente las relaciones interpersonales entre los trabajadores. En el caso de la DIRESA, la investigación puso de manifiesto la existencia de ciertas debilidades en las estrategias de comunicación empleadas que generaban baja motivación de los trabajadores para con el trabajo dentro de la dirección.

Tal como se pudo demostrar a través de la validación de las hipótesis, las estrategias de comunicación se relacionan de manera directa con el nivel de motivación que pueden tener los funcionarios en la institución; el estadístico de correlación dio como resultado un valor 0,721 que permitió establecer que la relación entre estas variables era directa y buena de

acuerdo a los criterios de análisis del estadístico Tau b de Kendall (τ) y el ρ obtenido fue de 0.00983, cumpliéndose que $\rho < \alpha$ (0,05) por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

De acuerdo con Perret (2016), la motivación es la energía que activa una acción en los seres humanos y debe ser una condición permanente en los seres humanos. En este sentido, el personal directivo de la institución debe mantener una estrecha relación con sus trabajadores en función de incidir positivamente en su desempeño, porque la motivación es un elemento fundamental en el ejercicio profesional de los trabajadores y determinan la actitud y comportamiento en el trabajo y el nivel de compromiso con las metas organizacionales. Según los resultados obtenidos, el 40,36% de los trabajadores de la DIRESA “casi siempre” se siente motivados a cumplir con sus actividades y otro segmento representado por el 33,13% “siempre”.

La conducta de los jefes para con sus subordinados es un elemento de gran importancia para motivar a los trabajadores, ya que este es un líder que guía el proceso social del trabajo y es una figura de gran valor para los empleados, pudiendo incidir positiva o negativamente en el nivel de motivación que experimente un trabajador. En la DIRESA, el 33,13% de los trabajadores señaló que “casi siempre” su jefe superior se preocupa por ellos mientras que, el 13,84% opinan que “siempre” han podido percibir la preocupación de sus jefes por ellos.

En lo que respecta a la satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRESA, esta se relaciona directamente con las estrategias de comunicación interna aplicadas por la institución así lo determina el estadístico τ fue de 0,912 para indicar un grado de asociación muy bueno entre ambas variables y el ρ resultante fue de 0,00742 menor al nivel de significancia α establecido; en este sentido, siendo $\rho < \alpha$ se rechaza la H_2 y se acepta la hipótesis de relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral.

Al respecto, los datos recabados confirman que el 47,59% de los trabajadores de la dirección se encuentra “siempre” satisfechos con su labor en la institución; así mismo, el 39,16% expuso que “casi siempre” se sentían a gusto con el trabajo en la DIRESA. Sin embargo, al explorar en la percepción de los trabajadores sobre el trabajo remoto, disminuye esa satisfacción ya que el 31,93% manifiesta que sólo “algunas veces” se sienten satisfechos con su trabajo, un 25,30% opinan que “casi siempre” y un importante, 16,87% “nunca” se ha sentido satisfecho en la modalidad de trabajo remoto.

Para Ramírez, Abreu y Badii (2008), la sensación de satisfacción laboral en los empleados está relacionada con una actitud que se genera en el trabajador al comparar sus aspiraciones con los resultados obtenidos en sus actividades. Es normal, que adoptando el método de trabajo a distancia en la DIRESA, que los trabajadores se sientan un poco insatisfecho aunado con la compleja situación socioemocional que generó el confinamiento y el distanciamiento social, el cambio del clima organizacional con las medidas de bioseguridad, el riesgo al contagio, entre otros factores que afectan la satisfacción en el trabajo.

Uno de los elementos más afectados durante la pandemia fueron las relaciones interpersonales, como bien se sabe el ambiente laboral es propicio para el desarrollo y fortalecimiento de este tipo de relaciones; no obstante, el trabajo remoto interrumpió estas relaciones y por ende la comunicación interpersonal, así como, el intercambio de información y conocimientos.

Por su parte Zuñiga (2019), señala que las estrategias de comunicación interna adoptadas por las organizaciones son factores condicionantes de los niveles de satisfacción en los trabajadores, pues les permite la creación de oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y profesional para los empleados, hecho que durante la pandemia estuvo estancado

debido a la incertidumbre que trajo la adopción casi impositiva de una modalidad para la cual, los empleados ni las DIRESA estaban preparados para asumir de manera inmediata.

Para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho, es importante mejorar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, implementar herramientas tecnológicas y capacitar en su manejo, establecer una buena comunicación interna, evitar la inestabilidad emocional, estrés y otras consecuencias que generan en el trabajador.

Los resultados obtenidos y análisis estadísticos e inferencial realizado permitió identificar una correlación directa y buena entre las estrategias de comunicación y las relaciones laborales en la Dirección de Salud de Ayacucho, tal como lo reflejó el estadístico de correlación r arrojó un resultado de 0,743 para denotar la existencia de una relación directa y buena entre estas variables. Por otra parte, el p obtenido fue de 0,00975 menor al α establecido de 0,05, cumpliéndose que $p < \alpha$, con lo cual se acepta la hipótesis alternativa de relación entre las estrategias de comunicación y las relaciones laborales.

Para Ramirez, 2010 citado por Manzano (2017, p. 35) señala que las deficiencias comunicacionales a nivel interno afectan las relaciones laborales, en especial entre el jefe y sus subalternos. En el caso de la DIRESA, el 44,58% de los trabajadores encuestados consideran que “casi siempre” hay una buena relación entre el jefe y los trabajadores; sin embargo, el 37,35% de los trabajadores opinan que “ algunas veces” vieron afectada sus relaciones con el resto de sus compañeros durante la pandemia.

Se observa que el mayor porcentaje de los trabajadores tienen algunas veces una buena relación laboral, el ambiente laboral no favorece que sus opiniones sean tomadas en cuenta oportunamente por los superiores, no existe un buen diálogo y pocas veces se da una discusión abierta para dar solución a los problemas, lo que dificulta el trabajo en equipo. Toda esta situación reafirma que la pandemia ha llevado a desarrollar una comunicación e

interacción de manera virtual que muchas veces dificulta la comprensión y participación de en los equipos de trabajo y todo esto incide desfavorablemente en el desempeño individual y colectivo de los trabajadores.

Al respecto Oyarvide et al. (2017), señala que sin las relaciones laborales no sería posible el conformar equipos de trabajo y eso se logra creando los espacios en el ámbito organizacional para escuchar las propuestas, ideas y sugerencias de los trabajadores. Es necesario considerar, la importancia que tiene lograr una comunicación interna eficaz, donde se promueva el espacio de escucha activa, tal como lo sugiere Ramos et al. (2017).

Finalmente, para mejorar buenas relaciones laborales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho, es necesario garantizar una buena relación entre el jefe superior y los trabajadores, las opiniones sean tomadas en cuenta por los superiores y garantizar un buen clima institucional entre los directivos y trabajadores.

Por otra parte, los resultados de la investigación permitieron conocer el grado de correlación existente entre las estrategias de comunicación interna y la productividad de los trabajadores de la DIRESA; en este sentido, el estadístico Tau b de Kendall ($\tau = 0,811$) determina que dicha relación se encuentra en un nivel de muy buena y el ρ resultante de 0,0726 menor al α (0,05) permitió rechazar la hipótesis nula y acepta la alternativa que contemplaba la relación entre las estrategias de comunicación interna y la productividad.

El 28,92% de los trabajadores consideran que el desempeño laboral en la modalidad virtual “nunca” será igual al desempeño que pueden alcanzar cuando están de manera presencial en sus puestos de trabajo; esto se debe a que el 34,34% de los funcionarios consideran que el nivel de conocimiento en las diferentes herramientas tecnológicas “casi siempre” determina esa productividad en el trabajo; en este sentido, sólo el 30,72% de los encuestados señaló que el distanciamiento social les permitía cumplir sus metas en el trabajo.

Pues, tal como sostiene (Cano, 2018) “las TIC son un elemento clave para hacer que nuestro trabajo sea más productivo, agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en equipo, gestionando las existencias, realizando análisis financieros, y promocionando nuestros productos en el mercado”. (p. 504). Sin embargo, esto también ha significado tener dificultades e inconvenientes para los trabajadores quienes han tenido que lidiar con problemáticas a nivel de conectividad de internet o tener dispositivos que resulte de fácil manejo para poder manejar eficientemente la información a través de las plataformas digitales.

Tal como menciona Fernández (2019), una institución tendrá un mejor desempeño en la medida que gestione de manera adecuada la comunicación interna y dote a sus trabajadores de las herramientas y el conocimiento para empoderarse de los medios digitales y hacer frente a las dificultades del trabajo remoto de manera coordinada y eficiente. En ese sentido, para mejorar la productividad, el desempeño laboral y lograr la satisfacción y motivación de los trabajadores, es necesario optimizar y mejorar la comunicación interna, generar una buena relación laboral, sobre todo empática entre los directivos y trabajadores. Pues mientras más efectiva sea la comunicación interna se obtendrán una mayor productividad contribuyendo al logro de los objetivos de la institución.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación y los datos e informaciones recabados de la aplicación de los instrumentos a una muestra total de 166 trabajadores, se concluye que las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021. Además, se encontró que durante la pandemia existe menor comunicación interna y consecuencia hay un bajo desempeño laboral, siendo importante mejorar la comunicación para obtener mayores niveles de productividad y corresponder a los niveles de demanda que tienen como institución de salud debido a la emergencia sanitaria por Covid 19.
2. En referencia a la primera hipótesis específico (H_1): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza y una significancia obtenida del 0,00983 (0,983%), dado que $p < \alpha$, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la tesis de que las estrategias de comunicación interna aplicadas durante el escenario de confinamiento debido a la pandemia de Covid 19, se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.

Se evidencia que existe una menor motivación en el personal mientras están en la modalidad de trabajo remoto debido a la interrupción de las relaciones interpersonales, la baja interacción con sus compañeros y personal de supervisión; en este sentido, es necesario mejorar la comunicación entre los jefes superiores y los trabajadores propiciando espacios a través de los cuales se incremente la participación en espacios de reflexión y diálogo con todos los miembros de la organización.

3. Entorno a la segunda hipótesis específico (H_2): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza y una significancia obtenida del 0,00742 (0,742%), dado que $p < \alpha$, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021. Se pudo conocer que los trabajadores tienen una baja satisfacción laboral y esto se debe a las fallas en la comunicación interna, la ausencia de los medios y estrategias idóneos para el contexto virtual.
4. En cuanto a la tercera hipótesis específica (H_3): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza y una significancia obtenida del 0,00975 (0,975%), dado que $p < \alpha$ y, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las estrategias de comunicación interna están directamente relacionadas a las relaciones laborales de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021. Se encontró que durante la pandemia existió menor comunicación interna y esto afectó significativamente las relaciones laborales entre el personal y sus supervisores. En este sentido, es necesario garantizar una buena comunicación que permitirá crear un buen clima laboral entre directivos y trabajadores, repercutiendo favorablemente en el desempeño laboral.
5. En referencia a la cuarta hipótesis específico (H_4): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza y una significancia obtenida del 0,00726 (0,726%), dado que $p < \alpha$, se procede a rechazar la hipótesis nula y se puede afirmar sobre la existencia de una correlación directa y muy buena entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y los niveles de productividad alcanzado por los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021. Para hacer frente a la pandemia y sus imposiciones a nivel laboral, es vital propiciar una comunicación permanente y

oportuna, capacitar a los trabajadores en el manejo de las herramientas tecnológicas que garanticen el cumplimiento de las labores y el establecimiento de nuevas relaciones ahora en un contexto virtual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrajan Castro, M.; Contreras Padilla, J.; Montoya Ramírez, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14 (1). 105-118
- AEDIPE. (2011). *Comunicación interna en la empresa claves y desafíos*. AEDIPE.
- AEDIPE. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. AEDIPE.
- Álvarez, J. (2021). *Digital report 2021: el informe sobre las tendencias digitales, redes sociales y mobile*. . Obtenido de Entrada de blog: <https://wearesocial.com/>
- Andrade, H. (2017). *Comunicación organizacional interna*. Netbiblo, S. L.
- Aquino, G. (2018). *Estrategias de comunicación y organización institucional en la universidad del país Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y externa a través de la oficina de comunicación (2012-2017)*. [Tesis de doctorado. UPV]. Repositorio institucionanal. Obtenido de <https://www.ehu.eus/>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques consulting.
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia México*, 63(2), 201-206.
doi:<https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arzuaga, M., Pepe, A., & Umpiérrez, A. (2021). Tletrabajo: la crisis que le dio a la comunicación interna su gran oportunidad. *Recista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación (PANGEA)*, 12(1).
- Astete, M. (2017). *Gestión de la comunicaiación interna y el nivel de organización intistucional en la institución educativa secundaria industrial 32 de la ciudad de Puno* [Tesis de licenciatura. Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/>

- Áviles, M., & Salazar, K. (14 de Agosto de 2020). *La comunicación interna en tiempos del coronavirus*. Obtenido de Tu espacio conéctate con la realidad:
<https://www.ujmd.edu.sv>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Patria.
- Balarezo, D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive [tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. SHALOM.
- Brandolini, A., Gonzales, M., & Hopkins, N. (2008). *Comunicación interna claves para una gestión exitosa*. DIRCOM.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. ESPE.
- Caicedo, A. (2018). *Diseño de una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rubbercom [Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/>
- Cano, G. (2018). Las TICS en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 4(1), 499-510.
- Cedaro, K. (2007). *Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las universidades públicas [Tesis de maestría. Universidad Tecnológica Nacional]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://www.edutecne.utn.edu.ar/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chuctaya, J., & Mendoza, C. (2020). *Relacion de las relaciones interpersonales de los trabajadores de planta de la empresa camal frigorífico don Goyo S.A.C. [Tesis de*

- licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/>
- Condor, C., & Omar, H. (2018). La Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el Sector Público. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 25-34.
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*.
- Cuba, P. (2018). *Comunicación interna y satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista-Ayacucho 2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Damián, J., Castillo, E., Reyes, E., Salas, R., & Ayala, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia a COVID 19. *Medisur*, 624- 632.
- Delgado, Á. (2020). El trabajo remoto en el Perú en tiempos de COVID- 19. *Iberoamericana del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 2(3), 72-84.
- Enrique, A. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]*. Repositorio institucional- Universidad Autónoma de Barcelona.
- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones: El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19(Esp.), 195-210.
- Fernández, C., & Galguera, L. (2008). *La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo*. McGraw-Hill.
- Fernández, W. (2019). *Comunicación interna y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Santiago Antuanez de Mayolo de*

- Huaraz, 2015. [Tesis de doctorado. Universidad Nacional Santiago Antuanez de Mayolo]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/>
- Gallardo, M. d., & Romero, M. (2007). Sistema y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. *Enlace*, 4(3), 71-90.
- Garrido, F., & Putnam, L. (2018). *Comunicación organizacional de las metáforas a la pragmática*. Comuniteca.
- Garrido, F., Goldhaber, G., & Putman, L. (2020). *Fundamentos de la comunicación organizacional. De la organización a la estrategia en el siglo XXI*. AMIPCO.
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas [Tesis doctoral. Universidad de Málaga]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://riuma.uma.es/xmlui/>
- González, D., & Olmos, A. (2012). *Análisis de la comunicación interna y propuesta de plan estratégico en la fundación Trascender, Cali [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Occidente]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://uaovirtual.edu.co/>
- Guzmán, H. (2020). *Enfoques y tendencias de la comunicación estratégica en Colombia*. Universidad Sergio Arboleda.
- Halpern, D., & Castro, C. (2020). *Manual de trabajo remoto: como trabajar a distancia manteniendo la cercanía*. Obtenido de Tren Digital: <http://www.tren-digital.cl/>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación de las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. MsGraw-Hill.
- Hütt, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128.
- ISIL. (2020). *Trabajo remoto: desafíos en un contexto de crisis 2020*. Obtenido de Primer estudio sobre trabajo remoto: <https://investigacion.isil.pe/estudio-trabajo-remoto-2020/>
- Isla, F. (2018). *Análisis de la comunicación interna de la empresa Dismarcinco S.R.L. sucursal Bagua Grande [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/>
- Jaén, M., Luceño, L., Martín, J., & Rubio, S. (2006). La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones. *EduPsykhé. Revista de Psicología y Psicopedagogía*, 5(1), 3-31.
- Loor, M. (2017). *Comunicación organizacional interna e incidencia en el desarrollo de la empresa Endecots, [Titulo de licenciatura, Universidad de Guayaquil]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/>
- Manzano, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca- 2016 [titulo de licenciatura. Universidad Nacional del altiplano*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/>
- Marin, L. (2019). *Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. sede El Tambo-Huancayo [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/>

- Méndez, M., & Sumar, C. (20 de julio de 2020). *Estrategias de comunicación interna en tiempos de pandemia*. Obtenido de [Mensaje de blog]:
<https://blog.lemontech.com/estrategias-de-comunicacion-en-tiempos-de-pandemia/>
- Montes, G. (2000). Metodología y técnicas de diseño y realización de encuestas en el área rural. *Temas sociales*(21), 39-50.
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. OXFORD.
- Muñoz, D., Pabón, M., & Valencia, B. (2017). Comunicación organizacional en torno al teletrabajo. *Revista Luciérnaga / Comunicación*, 9(18), 61-71.
- Nieto, L. (2020). *Estrategias de comunicación interna y externa de la organización "Fraternidad Internacional de Jóvenes" [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2013). *Metología de la investigación cuantitativa- cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Ochoa, F., & Barragán, M. (2022). El uso en exceso de las redes sociales en medio de la pandemia. *ACADEMO revista de investigación de ciencias sociales y huamanidades*, 9(1), 84-92.
- OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: <https://www.ilo.org/>
- OLACEFS. (2021). *La comunicaicón interna en tiempos de crisis*. Obtenido de <https://www.olacefs.com/informe-de-encuesta-comunicacion-interna-en-tiempo-de-crisis/>
- Olaya, J. (2020). *La comunicación interna en el desempeño laboral de los servidores en la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la UNMSM [Tesis de maestría,*

- Universidad César Vallejo*]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Oliva, G. B. (2007). *La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa [Titulo de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.
- Palacios, J. (2015). organizacional, Historia y avances en la investigación en comunicación. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(10), 25- 46.
- Palma, G., Rafael, S., Valerpo, U., & Jhoan, M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en las instituciones autónomos y dependientes de la alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188.
- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63- 83.
- Porras, R. (2018). *Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, Ayacucho, 2018" [Tesis de grado académico. Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Pulido, M. (2015). Cerremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación. *Opción*, 31(1), 1137-1156.
- Quezada, N. (2017). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional caso: Instituto Superior de Tecnologías Apropriadas INSTA, en el periodo abril 2016-*

septiembre 2017 [Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador].

Repositorio Institucional. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/>

Ramos, D., Sandoval, M., Teran, E., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*.

COMPÁS.

Resolución de Gerencia General N° 021-2020-SUNAFIL/GG. (25 de Marzo de 2021, 09 de febrero). *Plan de Comunicación Interna de la Superintendencia Nacional de*

Fiscalización Laboral. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/normas-legales/1684340-021-2020-sunafil-gg>

Resolución N° 072-2020-TR. (2020, 26 de marzo). *Guía para la aplicación del trabajo*

remoto. Diario Oficial El Peruano. Obtenido de

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/462526-072-2020-tr>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Prentice-Hall.

Rodríguez, Y., & Pino, T. d. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulado de la

información y la comunicación en contexto organizacional. *Revista Alcance*, 6(14), 3-31.

Sánchez, J. (2018). *Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional en la*

institución educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017 [Grado

académico, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio

institucional. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/>

Sánchez, M., & Nava, M. (2007). Sistemas de barreras de la comunicación en institutos del

municipaio cabimas, Estado de Zulia, Venezuela. *Enlace*, 4(3), 71-90.

Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa.

Salud pública, 33(3), 1-11.

UDLAP. (2020). *Tendencias en la comunicación organizacional*. Obtenido de Revista

Conexión: <https://conexion.udlap.mx/edicion-6/>

- Valenzuela, J. (2014). *Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local [tesis de licenciatura. Universidad de San Carlos de Guatemala]*. Repositorio. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/>
- Valenzuela, N., Buentello, C., Villareal, V., & Ruíz, C. (2020). Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa consecionaria de automóviles de piedras negras Coahila. *GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 129-141.
- Villalobos, A. (2021). *Los retos de la comunicación interna y el relacionamiento con sus colaboradores durante la pandemia del Covid-19 en el año 2020 [tesis de Licenciatura. Univesidad San Ignacio de Loyola]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/>
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativo, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos de Covid-19. *El profesional de la información*, 29(2), 1-18.
- Zuñiga, A. (2019). *Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Regional de Ayacucho-2019 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO: Estrategias de comunicación interna durante la pandemia y su relación con el desempeño laboral de la DIRESA – 2021.

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES Y DIMENSIONES E INDICADORES DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la comunicación interna durante la pandemia y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.</p> <p>Objetivos específicos: Analizar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021</p> <p>Describir la relación que</p>	<p>Hipótesis general: Las estrategias de comunicación interna durante se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la motivación personal de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho 2021</p>	<p>Comunicación interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interpersonal • Trabajo en equipo • Sistema de información <p>Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación personal • Satisfacción • Relaciones laborales • Productividad 	<p>Tipo de investigación Enfoque Cuantitativo Nivel de investigación Correlacional Diseño de investigación no experimental – de corte transversal</p> <p>población: 290 trabajadores (entre nombrados, contratados, terceros, CAS y CAS Covid (contratados por la emergencia sanitaria)). Muestra: 166 trabajadores</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Técnicas: Encuesta-</p>

<p>existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la satisfacción de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y relaciones laborales de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la productividad de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021?</p>	<p>existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia y la satisfacción de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p> <p>Identificar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia relaciones laborales de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p> <p>Analizar a la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna durante la pandemia productividad de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p>	<p>Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p> <p>Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con relaciones laborales de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p> <p>Las estrategias de comunicación interna durante la pandemia se relacionan directamente con la productividad de los trabajadores de la DirecciónRegional de Salud de Ayacucho 2021</p>		<p>Test</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p>
--	---	---	--	--

Anexo 02: Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUMANGA



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

E.P. DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROYECTO DE INVESTIGACION: “Estrategias de comunicación interna durante la pandemia y su relación en el desempeño laboral de la DIRESA- 2021”

TEST

ESTIMADO TRABAJADOR(A):

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Ayacucho (DIRESA)- 2021, es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceré su sinceridad en cada respuesta.

A. DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: () **Sexo:** ()

Condición laboral: 1. Nombrado () 2. Contratado () 3. CAS () 4. CAS COVID ()

B. EN RELACIÓN A LA DINÁMICA COMUNICACIÓN

1.- ¿Con qué frecuencia recibe información por los medios de comunicación interna de la institución?

- a) Diario ()
- b) Interdiario ()
- c) Semanal ()
- d) Otros.....()

2. ¿Qué medios de comunicación interna le dieron mayor uso que para las diferentes actividades en la institución?

- a) Plataformas virtuales ()
 - 1.- Zoom ()
 - 2.- Meet ()

- b) Redes sociales (_____)
- 1.- WhatsApp (_____)
- 2.- Facebook Messenger (_____)
- c) Correo electrónico (_____)
- d) Otros.....

2. A continuación, se muestran una serie de ítems a las cuales deberá responder marcando con una “x” en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

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

C. COMUNICACIÓN INTERNA

N°	ITEM	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Muy pocas veces	1 Nunca
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL						
01	¿Para Ud. Existe una adecuada comunicación interpersonal entre los trabajadores de su institución?					
02	¿Existen problemas de comunicación en su centro de labores?					
03	¿El director y jefes de Línea están dispuestos al diálogo?					
04	¿En su institución se da espacios de discusión abierta para la solución de problemas?					
05	¿Considera que la forma de comunicación por medio de la virtualidad es efectiva para el desarrollo de sus actividades?					
06	¿Ha presentado alguna dificultad al momento de comunicarse por medio de las herramientas tecnológicas?					
TRABAJO EN EQUIPO						
07	¿El director y jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo frente a este nuevo contexto?					
08	¿Considera que hay coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución pese a la distancia social?					
09	¿Ud. percibe que hay coordinación y colaboración dentro del área en donde labora?					
10	¿Ud. promueve el trabajo en equipo desde la función que desempeña y se evidencia en el cumplimiento de metas?					
11	¿Usted ha recibido el apoyo de sus compañeros en la solución de los problemas presentados en la nueva modalidad de trabajo (trabajo remoto)?					

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

12	¿Considera Usted que el sistema de información de la DIRESA facilitó el flujo de información entre los usuarios y las fuentes de información?					
13	¿En qué medida considera Usted que el sistema de información cumplió con el principio de seguridad de la información?					
14	¿Considera Usted que los sistemas de información empleados por la DIRESA durante la pandemia facilitaron el proceso de toma de decisiones?					
15	¿El sistema empleado para la comunicación e información establecidas por el DIRESA permitieron recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?					

DESEMPEÑO LABORAL

N°	ITEM	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Muy pocas veces	1 Nunca
MOTIVACIÓN PERSONAL						
16	¿Se siente motivado para realizar sus funciones a pesar de la pandemia?					
17	¿Considera usted que su jefe superior se preocupa por el bienestar de su personal frente a la situación de pandemia?					
18	¿A presentado alguna dificultad al momento de realizar las actividades por medio de las herramientas tecnológicas?					
19	¿Ha recibido algún tipo de capacitación para desarrollar el trabajo desde casa?					
20	¿Se realizan seguimientos de las actividades que usted desarrolla?					
SATISFACCIÓN						
21	¿Se siente muy satisfecho al trabajar en su institución?					
22	¿se siente satisfecho con la nueva forma de trabajo (trabajo remoto)?					
23	¿Considera que la organización cuenta con normas de bioseguridad para su desempeño laboral?					
24	¿Cuenta Usted con las herramientas necesarias para cumplir sus labores de forma remota?					
25	¿Considera usted que la jornada laboral (horario) reducida afecta su autonomía en el desarrollo de las actividades diarias?					
RELACIONES LABORALES						
26	¿Considera Usted que existe una buena relación entre el jefe superior y los trabajadores?					
27	¿Las opiniones que usted refiere son tomadas en cuenta por sus superiores y compañeros de trabajo?					
28	¿Considera Usted que las relaciones con sus compañeros se han visto afectadas ante este nuevo contexto?					
29	¿Usted se ha adaptado adecuadamente a la modalidad del trabajo remoto?					
30	¿Las actividades familiares que se llevan a cabo en su hogar afectan la concentración en el trabajo?					
PRODUCTIVIDAD						
31	¿Considera Usted que con el trabajo desde casa puede desempeñarse igual que con el trabajo presencial?					
32	¿El nivel de conocimiento tecnológico que posee le permite desarrollar su trabajo (virtual y semipresencial) de manera adecuada?					
33	¿El distanciamiento social permite el cumplimiento de sus objetivos laborales?					

34	¿Usted cumple con otras tareas asignadas fuera de sus funciones?					
35	¿Usted cumple con sus horarios de trabajo en forma virtual?					

Anexo 03: Ficha de Validez de Cuestionario

Ficha de validez de instrumentos

Instrucciones:

Marque con un aspa (x) en el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios:

A. De acuerdo D. En desacuerdo

ASPECTOS A CONSIDERARSE	A	D
1) ¿Las preguntas responden a los objetivos de la investigación?	X	
2) Las preguntas realmente miden las variables	X	
3) ¿El instrumento persigue el fin del objetivo general?	X	
4) ¿El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos?	X	
5) ¿Hay claridad y precisión en los ítems?	X	
6) ¿Los ítems despiertan ambigüedad en sus respuestas?	X	
7) ¿Las preguntas responden a un orden lógico?	X	
8) ¿El número de ítems por dimensiones es adecuado?	X	
9) ¿El número de ítems por indicador es adecuado?	X	
10) ¿La secuencia planteada es adecuada?	X	
11) ¿Las preguntas deben ser reformuladas?	X	
12) Debe agregarse otros ítems	X	

Sugerencias

Lic. MARIELA MARICEL LLANTOY BARROZA

DNI. 41125623

Firma

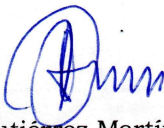


ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la ciudad de Ayacucho, siendo las 4:33 p.m. del día viernes 24 de febrero del 2023, se reúnen en la sala de sesiones de la Facultad de Ciencias Sociales, los miembros del jurado de evaluación de tesis, bajo la dirección del Dr. José Alberto Ochatoma Paravicino (presidente) los docentes: Mtro. Cesar Mariano Beltrán Gutierrez (miembro), Mg. José Carlos Romero Quintanilla (miembro), Mg. Liz Rebeca Requis Quintanilla (miembro), Lic. Richard Edgar Guardia Yupanqui (asesor) y el secretario docente Mg. Juan Gutiérrez Martínez, encargados de la recepción, calificación y sustentación de la tesis presentada por el Bach. Maritza Fernández Ochoa, titulado: "Estrategias de comunicación interna durante la pandemia y su relación con el desempeño laboral de la Diresa - 2021"; con la cual pretende optar el título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Verificado el quórum reglamentario, el presidente del jurado solicita al secretario docente de lectura a la **RESOLUCIÓN DECANAL N.º 196-2023-UNSCH-FCS/D** de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos del Plan de Estudios Reajustado de 2004 de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación. Culminada la lectura, el presidente del jurado autoriza al bachiller inicie con la sustentación, concediéndole veinte minutos para tal fin. Concluida la exposición se inicia con la ronda de preguntas de parte de los jurados, inicia: Mg. Liz Rebeca Requis Quintanilla, luego el Mtro. Cesar Mariano Beltrán Gutierrez y el Mg. José Carlos Romero Quintanilla (miembros). Finalmente, el Lic. Richard Edgar Guardia Yupanqui en su condición de asesor puntualiza algunos aspectos que no han sido esclarecidos por el tesista. El secretario docente recepciona la hoja de calificación de acuerdo al siguiente detalle: el Mtro. Cesar Mariano Beltrán Gutierrez (13), luego Mg. Liz Rebeca Requis Quintanilla (16) y el Mg. José Carlos Romero Quintanilla (18). El resulta final, aprueba por unanimidad con la nota promedio de dieciséis (16). El presidente del jurado informa a la sustentante el resultado de la calificación y le hace llegar las felicitaciones que corresponden. El acto académico concluye a las 5.10 p. m. firmando en señal de conformidad el presidente del jurado y el secretario docente.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Dr. José A. Ochatoma Paravicino
DECANO (e)


Juan Gutiérrez Martínez
Secretario docente



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

(Segunda Universidad Fundada en el Perú)

Av. Independencia s/n- Ciudad Universitaria

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

N° 0134/EPCC/FCS/UNSCH


1. Apellidos y nombres del investigador: Fernández Ochoa, Maritza
DNI: 70762562 Código: 23143698
2. Escuela Profesional/Unidad de investigación: E.P. de Ciencias de la Comunicación
3. Facultad: Ciencias Sociales.
4. Tipo de trabajo académico evaluado: Tesis para optar título profesional
5. Título del trabajo académico: "Estrategias de comunicación interna durante la pandemia y su relación con el desempeño laboral de la DIRESA-2021".
6. Software de similitud: TURNITIN
7. Fecha de recepción: 09 de mayo de 2023
8. Fecha de evaluación: 10 de mayo de 2023
9. Porcentaje de similitudes: 3 %
10. Evaluación de originalidad.

Porcentaje de originalidad	Resultado
* 3 %	** APROBADO

*Consignar el porcentaje de similitud

**Consignar APROBADO si se encuentra dentro del rango de porcentaje establecido, Levantar observaciones o DESAPROBADO si excede el porcentaje permisible de similitud.

Ayacucho, 10 de mayo de 2023


.....
Lic. Rafael Martín Naveros Castro
Docente-Instructor-EPCC

“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DURANTE LA PANDEMIA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRESA-2021”.

por Maritza Fernández Ochoa

Fecha de entrega: 10-may-2023 08:53a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2089476197

Nombre del archivo: TESIS_Final_Maritza.pdf (2.23M)

Total de palabras: 40528

Total de caracteres: 223788

“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DURANTE LA PANDEMIA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRESA-2021”.

INFORME DE ORIGINALIDAD

3%

INDICE DE SIMILITUD

3%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
2	tesis.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
4	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
5	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
7	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

9	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	<1 %
11	www.dykinson.com Fuente de Internet	<1 %
12	moam.info Fuente de Internet	<1 %
13	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo