

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



“Comunicación interna en tiempos de pandemia en la satisfacción laboral del personal docente en la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020”

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

Presentado por:

Bach. Vasquez Rocha, Yanet

ASESOR:

Lic. Guardia Yupanqui, Richard Edgar

AYACUCHO - PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis padres con todo el reconocimiento y la gratitud por todo el esfuerzo desplegado en mi formación personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por haber compartido sus sabias experiencias la misma que ha permitido consolidar mi perfil profesional.

También agradecer a mi familia por todo el apoyo que me ofrecieron durante mi permanencia en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

INDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Identificación y fundamentación del problema.....	13
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema Principal:	16
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3.1. <i>Objetivo General:</i>	17
1.3.2. <i>Objetivos Específicos:</i>	17
1.4. JUSTIFICACIÓN:	18
1.4.1. <i>A nivel teórico</i>	18
1.4.2. <i>A nivel práctico</i>	18
1.4.3. <i>A nivel metodológico</i>	18
1.5. HIPÓTESIS:	18
1.5.1. <i>Principal</i>	18
1.6. Variables e Indicadores.....	19
CAPÍTULO II.....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. <i>Internacional</i>	22
2.1.2. <i>Nacional</i>	23
2.1.3. <i>Local</i>	24

2.2.	Bases teóricas.....	26
2.2.1.	La comunicación interna: Concepto y reflexiones.....	31
2.2.1.1.	Importancia de la comunicación interna en las organizaciones.....	33
2.2.1.2.	Tipos de comunicación en las organizaciones.....	35
2.2.1.3.	Canales de comunicación interna.....	38
2.2.1.4.	Gestión de la comunicación interna durante la pandemia de Covid 19.....	40
2.2.2.	Comunicación interpersonal.....	45
2.2.2.1.	Requisitos básicos de una comunicación interpersonal.....	47
2.2.2.2.	Tipos de comunicación interpersonal.....	48
2.2.2.3.	Trabajo en equipo.....	49
2.2.2.4.	Sistemas de información.....	50
2.2.3.	La satisfacción laboral.....	51
2.2.1.2	<i>Teorías que explican la satisfacción laboral.....</i>	52
2.2.3.1.	Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.....	53
2.2.	<i>Teoría bifactorial de Herzberg.....</i>	54
2.3.	<i>Teoría de las tres necesidades adquiridas de McClelland.....</i>	57
2.2.4.	<i>El desempeño laboral.....</i>	60
2.2.5.	<i>Elementos que influyen en el desempeño laboral.....</i>	62
2.2.6.	<i>Nuevas formas de trabajo remoto.....</i>	63
2.3.	Sistema de conceptos.....	65
2.3.1.	<i>Comunicación organizacional.....</i>	65
2.3.2.	<i>Comunicación Interna.....</i>	66
2.3.3	<i>Satisfacción laboral.....</i>	66
CAPITULO III.....		67
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		67

3.1.	Tipo de investigación.....	67
3.2.	Nivel de investigación.....	67
3.3.	Enfoque de investigación.....	67
3.4.	Diseño de estudio.....	67
3.5.	Población y muestra.....	68
3.5.1.	Población.....	68
3.5.2.	Muestra.....	69
3.6.	Método de investigación.....	69
3.7.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	70
3.7.1.	Técnica.....	70
3.7.2.	<i>Instrumento</i>	71
3.7.3.	Requisitos de un instrumento de investigación.....	71
3.8.	Procesamiento de datos.....	73
CAPÍTULO IV.....		75
4.	RESULTADOS DE LA ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA.....	75
4.1.	Comunicación interna.....	75
4.2.	Satisfacción laboral.....	89
4.3.	Resultados de la estadística inferencial – contrastación de las hipótesis.....	111
4.3.3.	<i>Hipótesis de investigación e hipótesis estadísticas</i>	113
CAPITULO V.....		121
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		121
CONCLUSIONES.....		127
BIBLIOGRAFÍA.....		129
ANEXO.....		137

INDICE DE TABLAS

4.1. Comunicación interna	75
4.1.1. Nivel de confianza en la comunicación.....	75
TABLA N° 1: Motivación para realizar sus funciones a través de la comunicación virtual	75
TABLA N° 2: Políticas educativas que el gobierno estableció para el trabajo remoto	76
TABLA N° 3: Uso de los tics en el proceso de enseñanza aprendizaje	77
TABLA N° 4: Escucha palabras que motivan su labor en estos tiempos de pandemia.....	78
TABLA N° 5: Reconocen el esfuerzo que realiza diariamente en el trabajo remoto	79
4.1.2. Comunicación.....	80
TABLA N° 6: Comunicación interpersonal entre los trabajadores de su institución través de medios virtuales.....	80
TABLA N° 7: Problemas de comunicación en su centro de labores.....	81
TABLA N° 8: El director informa al personal sobre situaciones importantes de trabajo	82
TABLA N° 9: Espacios de discusión abierta para la solución de problemas en estos tiempos de pandemia.....	83
TABLA N° 10: Resolver problemas que se generan en esta forma de educación virtual	84
4.1.3. Trabajo en equipo.....	85
TABLA N° 11: El Director y Jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo.....	85

TABLA N° 12: Coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución.....	86
TABLA N° 13: coordinación y colaboración dentro del área en donde labora.....	87
TABLA N° 14: trabajo en equipo desde la función que desempeña y se evidencia en el cumplimiento de metas.....	88
4.2. Satisfacción laboral.....	89
4.2.1 Recompensas.....	89
TABLA N° 15: Incentivo o recompensa por el esfuerzo y labor que cumple.....	89
TABLA N° 16: Aumento adicional a parte de su salario en función a su desempeño laboral	90
TABLA N° 17: Servicios sociales	91
4.2.2. Satisfacción	92
TABLA N° 18: Equidad en las remuneraciones.....	92
TABLA N° 19: Satisfacción al trabajar	93
TABLA N° 20: Condiciones ambientales desde donde desarrolla sus labores virtuales.....	94
TABLA N° 21: Herramientas tecnológicas	95
TABLA N° 22: Cumplimiento de compromisos	96
TABLA N° 23: Labores que realiza son complejas	97
4.2.3. Relaciones laborales.....	98
TABLA N° 24: Funciones son delimitadas	98
TABLA N° 25: Integración entre los trabajadores de un área.....	99
TABLA N° 26: Opiniones son tomadas en cuenta	100
TABLA N° 27: Buena relación entre el director y jefes.....	101
4.2.4. Eficiencia.....	102

TABLA N° 28: Usa el tiempo necesario y asignado	102
TABLA N° 29: Logra resolver los problemas que se le presentan.....	103
TABLA N° 30: Realizar los trámites en el tiempo oportuno	104
TABLA N° 31: Uso de los recursos tecnológicos	105
TABLA N° 32: Nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desarrollo	106
4.2.5. Eficacia.....	107
TABLA N° 33: Cumple con las metas de la institución.....	107
TABLA N° 34: Cumple con otras tareas asignadas fuera de sus funciones.....	108
TABLA N° 35: Conoce todas las funciones que tiene que desempeñar	109
TABLA N° 36: Servicio de calidad.....	110
TABLA N° 37: Realiza las actividades que se le ha asignado	111
TABLA N° 40: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis general.....	114
TABLA N° 41: Procesamiento de los casos de comunicación interna * satisfacción laboral.....	115
TABLA N° 43: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 1...	116
TABLA N° 46: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 2...	118
TABLA N° 49: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 3...	120

RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación fue analizar y determinar la relación que tiene el actual sistema de comunicación organizacional interna de la Institución Educativa de Mariscal Cáceres en la satisfacción laboral de los docentes durante el 2020, el tipo de investigación es básica, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal, la población muestra estuvo constituida por los docentes (130) , la técnica del instrumento fue escala de Likert y el instrumento el test para cada variable. La comprobación o la verificación de las hipótesis se ha realizado haciendo uso de la estadística tanto descriptiva como inferencial, la estadística inferencial se ha llevado a cabo mediante el test estadístico no paramétrico de Chi – Cuadrado de independencia con el cual se obtuvo como resultado el rechazo de todas las hipótesis nulas que han sido planteadas debido a que el p. valor del nivel de significancia es menor a 0,05, es decir, que las hipótesis de investigación han sido confirmadas, por lo tanto, se concluye que si existe una relación moderada entre las variables y las dimensiones en estudio.

Palabras claves: comunicación interna y satisfacción laboral.

INTRODUCCIÓN

Por comunicación interna entendemos que es la forma de cómo se da el proceso de la comunicación y como es que fluyen dentro de organización tanto formales e informales para el logro de los objetivos institucionales. Hoy en día, se exige altos estándares de calidad en las organizaciones: personal capacitado, máxima productividad, entre otros elementos, pero las instituciones, en muchos casos, dejan de lado el recurso más valioso: la comunicación interna, eje de toda organización; que, por serlo, merece y requiere condiciones óptimas para su desempeño laboral. Por esta razón, la presente investigación busca relacionar la comunicación interna y el desempeño laboral, dos variables donde se desarrollan los miembros de una organización.

La I.E. Mariscal Cáceres de Ayacucho, es una institución prestigiosa y consolidada en nuestra región y uno de sus objetivos es ser referente educativo en la región sobre la base de la participación de los padres de familia, profesores, alumnos y la comunidad ayacuchana, con valores: trabajo, honradez, dignidad, trabajo en equipo, cuyo propósito es consolidarse como modelo educativo en la región.

La I.E. Mariscal Cáceres, hoy en día no es ajeno al constante cambio producto de la pandemia y siempre busca lograr sus objetivos y si no hay una adecuada comunicación interna no se logra estas metas, pues una mala e inadecuada comunicación dentro de la institución crea una inestabilidad entre directivos, docentes y trabajadores, lo que genera un cierto desorden que no les permite tener un desempeño satisfactorio y hace peligrar la institucionalidad y no ayuda ni alienta a los trabajadores a ser competentes en la función docente que desempeñan.

Una inadecuada comunicación interna no contribuye a crear vínculos e interrelaciones adecuadas, responsables entre los miembros de la institución, y no permite

el compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de sus labores tanto pedagógicas como administrativas; por el contrario, promueve el desinterés en los trabajadores, y que se formen grupos con objetivos individualistas o de beneficio personal; una comunicación interna inadecuada genera un clima organizacional hostil, de presión y de inestabilidad, y que en algunos casos hasta revela escasez de valores, en síntesis, pone en riesgo el prestigio institucional, haciendo que no se logre los objetivos institucionales en favor de la comunidad educativa.

La presente investigación no solo enfoca su estudio en la comunicación interna, los medios y canales de comunicación y su problemática en estos tiempos de pandemia sino la relación que existe entre este y el desempeño laboral docente en la I.E. Mariscal Cáceres, pues con ello se podría ayudar a determinar si se están cumpliendo los objetivos que tiene esta institución, así como fomentar un ambiente laboral favorable para los docentes.

Esta trabajo de investigación está estructurada en cuatro capítulos: en el primer capítulo contiene el problema de investigación en el que está implícito el planteamiento del problema, la formulación de los problemas y objetivos principales y específicos, la justificación; en el segundo capítulo se desarrolló la revisión de la literatura en donde se encuentran a los antecedentes, la base teórica de las variables en estudio y el marco conceptual; en el tercer capítulo se desarrolló la metodología del trabajo considerando las hipótesis, la definición y operacionalización de las variables, el enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación así como a la población, muestra, técnica e instrumentos de investigación, validez y confiabilidad y el cuarto capítulo contiene el análisis e interpretación de los resultados en donde se evidencia el procesamiento estadístico tanto descriptivo como inferencial de la información recabada en la institución, en la parte final de la presente investigación se encuentran la discusión de resultados, conclusiones, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Identificación y fundamentación del problema

La comunicación y la satisfacción laboral en las organizaciones se han convertido en la actualidad en una parte fundamental en los procesos de gestión y el logro de los objetivos institucionales. Las organizaciones necesitan desarrollar estrategias de comunicación que les permita mejorar la confianza entre los trabajadores, la empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimentan en sus áreas de trabajo, ya que de no ser así puede llegar a influir en la satisfacción laboral. Sin embargo, la comunicación interna que refleja las relaciones y puntos de encuentro entre las diversas áreas de trabajo y departamentos de la organización, ha sido la gran olvidada, incluso en instituciones cuyos modelos organizativos y valores proponen la calidad total, la cultura de la mejora o la fidelización del cliente.

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

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 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 este sentido, en la Resolución N° 072-2020-TR (2020) del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), 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.

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”. 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 incide la comunicación interna en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres, siendo una institución que vela por la educación, 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 como externa a través de plataformas digitales como “Aprendo en casa” que permitió gestionar de alguna manera la información y que este llegue de manera oportuna a los miembros de la institución como a los estudiantes.

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 e aplicar algunos canales de comunicación que faciliten el proceso de la comunicación, se promueva el trabajo coordinado para lograr un mayor nivel organizacional que le permita una mejor satisfacción laboral de la plana docente.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que muchos de los docentes desconocen el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación, presentando dificultad 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. En ese sentido se plantea las siguientes interrogantes:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal:

¿Qué relación existe entre la comunicación interna empleadas durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de confianza durante la pandemia con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interpersonal durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo en equipo durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020?

1.3. Objetivos de investigación:

1.3.1. Objetivo General:

- Determinar la relación que existe entre la comunicación interna implementadas durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres -2020.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- Analizar la relación que existe entre el nivel de confianza durante la pandemia con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020
- Describir la relación que existe entre la comunicación interpersonal durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020.
- Identificar la relación que existe entre el trabajo en equipo durante la pandemia y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020.

1.4. JUSTIFICACIÓN:

1.4.1. A nivel teórico

La investigación permitirá conocer la relación que existe entre dos variables presentes en toda organización, el sistema de comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral, cuyas conclusiones nos permitirán conocer sobre el estado situacional del tema investigado en la I. E.; además pretende servir como una base para futuras investigaciones vinculadas al tema

1.4.2. A nivel práctico

Los resultados de la investigación servirán como insumo o fuente para la implementación de actividades orientadas a mejorar la gestión universitaria ya que la investigación describirá la situación actual del sistema de comunicación interna y la satisfacción laboral del personal docente de la Institución Educativa de Mariscal Cáceres.

1.4.3. A nivel metodológico

A nivel metodológico la investigación permitirá ofrecer a la comunidad académica el instrumento debidamente validado en base a la escala de Likert, que nos permitirá en lo posterior realizar trabajos que permita conocer y comprender la importancia de la comunicación interna en el logro de los objetivos organizacionales.

1.5. HIPÓTESIS:

1.5.1. Principal

- La comunicación interna durante la pandemia se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

1.5.2. Hipótesis específicas:

- El nivel de confianza durante la pandemia se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020.
- La comunicación interpersonal durante la pandemia se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020.
- El trabajo en equipo durante la pandemia se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020.

1.6. Variables e Indicadores

Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
VARIABLE INDEPENDIENTE Comunicación interna	la comunicación organizacional interna como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en	Manera en que se lleva a cabo el proceso de las estrategias de comunicación interna en la I.E. Mariscal Cáceres, de cómo mejorar la comunicación. Efectividad de la comunicación interna, para lograr los objetivos	Nivel de confianza	-Motivación a través de la comunicación virtual. -Políticas educativas en pandemia. -Aspiraciones por el uso de las tics. -Palabras que motivan su labor. -Reconocimiento por parte de padres de familia.

	función del cliente.	institucionales.	Comunicación interpersonal	-Comunicación interpersonal a través de medios virtuales. -Barreras comunicacionales. -Espacios de discusión, para solución de problemas. -Diálogo y resolución de problemas.
			Trabajo en equipo	-Estimulo laboral. -Coordinación y colaboración laboral. -Trabajo en equipo y desempeño laboral.
VARIABLE DEPENDIENTE Satisfacción laboral	Se define la satisfacción laboral como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo.	Proceso mediante el cual la institución logra mejorar la satisfacción laboral en docentes de la I.E. y lograr el desarrollo institucional. El logro de los objetivos es el resultado del trabajo en equipo y de todas las áreas de la institución, tomando como eje fundamental la comunicación interna.	Recompensa	-Incentivo o recompensa laboral. -Servicios sociales en tiempos de pandemia.
			Responsabilidad	-Satisfacción laboral. -Condiciones ambientales para el desarrollo laboral. -Herramientas tecnológicas necesarias. -Funciones y compromisos con la institución.
			Relaciones laborales	-Funciones delimitadas para el trabajo. -Integración de los trabajadores. -Las opiniones tomadas en cuenta. -Relación entre el Jefes de Línea con los trabajadores.

			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> -Tempo y asignado para hacer su trabajo. -Problemas que se presentan en el trabajo. -Cumplimiento de funciones. -Uso correcto de los recursos tecnológicos -Nivel de conocimiento de las Tics.
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> -Cumplimiento de metas. laborales. -Funciones que desempeña según normas. -Servicio de calidad. -Logro de actividades asignadas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacional

Ponce (2015), en su tesis titulada: *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*, presentada en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador; trabajó con una población de 72 colaboradores miembros de la entidad financiera y una muestra de tipo censal, el diseño de investigación es de nivel descriptivo explicativo y se utilizó como instrumento la escala de Likert; la investigación concluye que la comunicación organizacional sí influye en la satisfacción laboral por que los procesos de comunicación existentes no son adecuados, ya que pasan por procesos innecesarios al no ser directos y no permitir la retroalimentación, terceras personas son las que se encargan de transmitir la información dilatando el tiempo de entrega mermando el nivel de satisfacción que poseen los colaboradores.

Martínez (2011), en su trabajo titulado: *El proceso de comunicación y su relación en la satisfacción laboral en una institución de servicio de imagen para la salud en la Universidad Autónoma de Querétaro – México*, estuvo conformado por una población de 250 trabajadores y una muestra de 18 trabajadores, cuyo diseño es de tipo descriptivo correlacional y utilizó como instrumento la escala de Likert; esta investigación concluye señalando que en el establecimiento de salud se cuenta con un proceso de comunicación, pero que sin embargo no es lo suficiente para ser un proceso exitoso debido a la falta de consistencia en el contenido, en el conocimiento y las habilidades para que la comunicación fluya a todos los niveles. Asimismo, en el presente trabajo se logró determinar que la

comunicación está muy relacionada con la satisfacción laboral ya que es una variable que da la oportunidad de examinar el ambiente donde se desarrollan las actividades laborales.

2.1.2. Nacional

Castillo (2018), realizó una investigación titulada: *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C. Lima*, en la Universidad Autónoma del Perú; la población estuvo constituida por 50 colaboradores miembros de la entidad financiera y la muestra fue de tipo censal conformada por toda la población; El diseño de investigación es de nivel descriptivo correlacional y se utilizó como instrumento la escala de Likert; La investigación concluye en demostrar que sí existe relación significativa muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones SAC, Lima-2016 ya que en la prueba de hipótesis se logró obtener la relación existente entre comunicación organizacional y satisfacción laboral, con un valor de significancia de 0.000.

Quequejana y Alipazaga (2018), en su investigación titulada: *Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de nefrología del hospital Edgardo Rebagliati Martins, 2017* presentada en la Universidad Norbert Wiener – Perú; consideró una población de 70 enfermeras miembros de la Unidad y una muestra de 50 enfermeras con un diseño de investigación de tipo correlacional, asimismo utilizó como instrumento la escala de Likert. Escala de satisfacción laboral NTP394; la investigación concluye que Si existe correlación entre comunicación interna y satisfacción laboral ($p < 0,714$; $p = 0,000$) según correlación Pearson es alta en las enfermeras del servicio de nefrología del Hospital Edgardo Rebagliati Martins.

2.1.3. Local

Zuñiga (2019), desarrollo el tema: “*Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Regional de Ayacucho – 2019*”. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores. La investigación fue no experimental, con diseño correlacional. La población lo constituyó por 410 trabajadores, con una muestra de 50 trabajadores, el tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia. 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, comunicación interna y satisfacción laboral, pues el 92 % de los trabajadores del Hospital Regional de Ayacucho consideran que existe una mala y regular comunicación interna dentro del Hospital Regional de Ayacucho. Con respecto a las dimensiones de la satisfacción el 92% de trabajadores se encuentra entre insatisfechos y medianamente satisfechos.

Sus conclusiones fueron que en relación a las tres dimensiones de la comunicación interna predomina la comunicación descendente con 60%, comunicación ascendente con un 30% y la comunicación horizontal con un 52%. 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%.

Cuba (2018), desarrollo el tema: *Comunicación Interna y Satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista - Ayacucho 2017*”. El objetivo de la investigación fue determinar la relación directa entre la comunicación interna y satisfacción laboral, bajo el enfoque *cuantitativo*, el tipo de investigación fue no experimental con diseño descriptivo- correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 30 trabajadores, y

la muestra lo constituyó por la misma 30 trabajadores y el tipo de muestreo fue no probabilístico o por conveniencia. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, y el instrumento el cuestionario.

Sus resultados muestran que existe una relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, donde el 56,7% de trabajadores consideran que esta la comunicación interna es regular, y el 13,3% sostiene que es deficiente. En relación a la satisfacción laboral el 50% de los trabajadores se muestran en una valoración indiferente, mientras que el 33,3% se siente insatisfecho.

Así mismo sus conclusiones fueron que existe una relación entre la comunicación interna, la identificación y reconocimiento laboral en los trabajadores, los cuales inciden en el desarrollo de los trabajadores, llegando a afectar de manera directa a la organización, pues el compromiso y la productividad disminuyen.

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, y donde la toma de decisiones sea compartida, las cuales se reflejen en el rendimiento y satisfacción laboral.

Porras (2018), “*Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, Ayacucho, 2018*”. Cuyo objetivo fue determinar y explicar la relación entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional. El enfoque fue cuantitativo de nivel relacional, con diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La población estuvo conformada por los docentes y el personal administrativo con un total de 50 encuestados, por lo que la muestra fue censal. Así mismo se empleó como técnica encuesta y como instrumento el cuestionario.

Según los resultados obtenidos por el autor entorno a la comunicación como la primera variable estudiada, el 36 % de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH. Así mismo el 40% de trabajadores consideran que “sí a veces” hay muy buen uso de herramientas de comunicación interna en la UNAH, mientras que en torno a la segunda variable estudiada que viene a ser el fortalecimiento organizacional el 46% señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecida.

Según las conclusiones las conclusiones del autor, se determina que existe una relación significativa entre la comunicación, las herramientas de comunicación, la comunicación externa y el fortalecimiento organizacional. Entonces se puede considerar que una buena comunicación, permite una buena relación entre los trabajadores y por ende, contribuye y favorece al fortalecimiento organizacional.

2.2. Bases teóricas

Desde la perspectiva de la Sociología, se consideraron los planteamientos teóricos efectuados por Jurgens Habermas en su estudio entorno a la Teoría de la Acción Comunicativa; por otra parte, se reforzó las bases teóricas de la presente investigación con los preceptos de la teoría de Manuel Castell entorno a la Era de la Información.

Para Habermas (1987), considera que “la racionalidad inmanente a la práctica comunicativa abarca un espectro más amplio. Remite a diversas formas de argumentación como a otras tantas posibilidades de proseguir la acción comunicativa con medios reflexivos” (p. 26). En este sentido, la acción comunicativa, es una forma de interacción que surge entre dos personas o más, que son capaces de llegar a un acuerdo y entendimiento a través de argumentos propios de la racionalidad de los actores de la comunicación. Donde la argumentación, que es definida por el autor como el “tipo de habla en que los participantes tematizan las pretensiones de validez que se han vuelto dudosas y tratan de desempeñarlas o

de recusarlas por medio de argumentos” (p. 37); la cual es empleada para exponer razones y a la vez, entenderlos.

De acuerdo con Habermas (1987), la acción comunicativa se refiere a:

la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que, ya sea con medios verbales o con medios extraverbales, entablan una relación interpersonal. Los actores buscan entenderse sobre una situación de acción para poder así coordinar de común acuerdo sus planes de acción y con ello sus acciones (p. 124) .

Este concepto permite afirmar que el establecimiento de contacto social entre dos o más sujetos implica la construcción de una relación directa que permite llegar a un entendimiento y lograr acuerdos a través de una relación comunicativa, a fin de lograr un vínculo social y coordinar acciones. Sin embargo, frente a esta pandemia de la Covid-19, las relaciones cara a cara pasaron de ser de manera digitales, a través de una pantalla, o por medio de aparatos tecnológicos que permitieron la conectividad entre las personas. Pese a la distancia, es importante mantener una comunicación interpersonal dentro de las organizaciones, ya que a través de ella se buscan mantener el lazo de comunicación entre los trabajadores para construir acuerdos en beneficio de la organización permitiendo la coordinación y cumplimiento de sus funciones.

En este sentido, Habermas (1987) menciona que para concretar el proceso comunicativo es importante que se compartan conocimientos; todo ello, bajo la racionalidad que les permita actuar bajo un entendimiento y que este les conduzca hacia un fin o alcanzar unas metas. Ahora bien, en estos tiempos de Pandemia resulta difícil establecer un contacto comunicativo cara a cara debido a diversas a las medidas impuestas por el Estado para contener la propagación del Covid 19, entre ellas el aislamiento social obligatorio y el distanciamiento social.

Para mantener una interacción constante con los miembros de la organización y los directivos, se debe tener en cuenta los nuevos canales de comunicación desarrollados y avances tecnológicos, 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.

Además, Habermas (1987) considera que, el lenguaje ayuda a establecer una relación comunicativa y un diálogo que permite llegar a una comprensión pues actúa como un medio de socialización e integración social y por esta razón, el autor señala que el dentro de esta relación sucede “un tipo de proceso de entendimiento en cuyo transcurso los participantes, al relacionarse con un mundo, se presentan unos frente a otros con pretensiones de validez que pueden ser reconocidas o puestas en cuestión” (p. 143).

Este entendimiento requiere del uso del lenguaje, tal como sostiene Habermas dentro de su teoría donde señalan que la interrelación y el diálogo son factores muy importantes que plantea el autor para entablar una comunicación interpersonal, la cual es posible si los implicados dentro del proceso comunicativo llegan entre sí a un acuerdo que depende de la definición de una postura ya sea afirmación o negación, frente a pretensiones de validez que potencialmente se apoyan en razones (Habermas, 1987, p. 152).

Con ello, el autor considera que el lenguaje es necesario y fundamental para llegar a una comunicación argumentada que facilite la definición de los acuerdos, para que estas personas sean capaces de entablar un diálogo a través de acciones comunes compartidos y construidos en el mundo de la vida. De acuerdo con Habermas (1987), el mundo de la vida está representado como “el horizonte de procesos de entendimiento con que los implicados

llegan a un acuerdo o discuten sobre algo perteneciente al mundo objetivo, al mundo social que comparten, o al mundo subjetivo de cada uno” (p. 184). De manera que, la acción comunicativa es un factor que está sujeto al contexto situacional y a la percepción que tienen los participantes del llamado mundo de la vida.

Así mismo, como parte de la investigación se tomaron los aportes efectuados por Manuel Castells a través de su obra titulada la Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura (V.I, V.II, V.III). Donde considera que, el desarrollo de la tecnológica y la aplicación de esta en la sociedad, ha modificado el entorno social del hombre, generando nuevas formas de relaciones sociales, pues con el paso de los años la tecnología se ha vuelto parte de la vida cotidiana de cada uno de nosotros. “Las redes informáticas interactivas crecen de modo exponencial, creando nuevas formas y canales de comunicación, y dando forma a la vida a la vez que ésta les da forma a ellas” (Castells, 1996, p. 27).

El autor nos muestra el paso a través de los años de una sociedad industrial a una sociedad informacional que está centradas en la virtualidad de las tecnologías digitales las cuales introducen nuevas formas de culturas que transforman la vida del hombre, “este nuevo modo de desarrollo, constituido por el surgimiento de un nuevo paradigma tecnológico basado en la tecnología de la información” (Castell, 1996, p. 42).

Se trata de una nueva era que es considera por el autor como informacional que definen la llegada de un nuevo paradigma social a partir de la transformación tecnología que da una configuración a la sociedad y a los espacios de comunicación. En este sentido, Castells (1997, p. 46), señala que “las nuevas tecnologías de la información están integrando al mundo en redes globales de instrumentalidad. La comunicación a través del ordenador engendra un vasto despliegue de comunidades virtuales”. Esta nueva era y sociedad han 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 formas de comunicación y los espacios de interacción también han sufrido muchos cambios y ante un contexto como el que nos venimos enfrentando se han generado 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. Al respecto, Castell (1997) ha señalado que: “la convergencia de todas estas tecnologías electrónicas en el campo de la comunicación interactiva condujo a la constitución de Internet, quizá el medio tecnológico más revolucionario de la era de la información” (p. 76). Es por ello que, el autor considera que la revolución tecnológica a nivel social ha causado un cambio sobre todo en las nuevas formas de relacionarse, de organizarse y ejecutar sus labores de trabajo las cuales han redefinido los procesos laborales en su totalidad.

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 pues, “las nuevas tecnologías de la información permiten, al mismo tiempo, la descentralización de las tareas laborales y su coordinación en una red interactiva de comunicación en tiempo real” (Castell, 1997,p. 350).

En opinión de Castell (1996), esto ha generado “la aparición de un nuevo sistema de comunicación electrónico, caracterizado por su alcance global, su integración de todos los medios de comunicación y su interactividad potencial, está cambiando nuestra cultura, y lo hará para siempre” (p. 399). Entonces el desarrollo tecnológico, ha generado una

transformación en la vida del hombre, en muchos ámbitos de su vida social, político y económico; trayendo consigo nuevas maneras de relacionarse e interactuar y la variación en la forma de difusión e intercambio de información gracias a los nuevos medios digitales que tienen como soporte, el internet.

Para las distintas organizaciones, esta crisis sanitaria ha puesto en evidencia las falencias que existen o que siempre han existido dentro de ellas; sin embargo, la única solución para hacer frente a esta crisis ha sido lograr adaptarse lo más pronto posible a este nuevo escenario. Pues encontrarnos en distintos espacios y en muchos casos aislados por las olas de contagios; y a su vez mantener la comunicación para continuar activos, ha sido todo un reto. Esta nueva forma de interactuar y operar quizás se quede por más tiempo de la que imaginamos.

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:

Es 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 que ejerzan 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.

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 L. (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:

- 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 el de promover el diálogo y la participación de todos los miembros de la organización generando energías y capacidades internas que algunas veces se desconocen.

- 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 donde se les hace saber a los empleados las metas, políticas, normas, y directrices laborales para alcanzar los objetivos de la organización” (p. 76).

- 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, Reyes y Montaña (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:

- 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.

- 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.

- 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 sí no son definidos los espacios para las comunicaciones informales.

- 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 de utiliza un medio escrito, oral o electrónico para hacer llegar la información a su equipo de trabajo. Para Brandolini, Gonzales y Hopkins (2008), clasifican estos medios en tradicionales y tecnológicos; entre los medios tradicionales se tienen:

- Los 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.
- 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:

- Canales de comunicación electrónicos: son canales vinculados a un componente tecnológico que tienen 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):

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, 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. 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.

División de los Canales según su Capacidad de Comunicación

Por su parte la 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 vías por las que circulan los mensajes dentro de una organización, los cuales buscan informar al público interno sobre las diversas actividades, los logros, 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 de Covid 19.

Según Rodríguez y Pino (2017), la gestión de comunicación para es el proceso que busca integrar los subprocesos comunicativos que se ejecutan dentro de la institución dentro de los cuales se considera la imbricación y 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, Reyes y Montaña (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 cuál es a la situación en la que se encuentra y a donde queremos llegar estableciendo ciertas medidas y acciones que facilite el desarrollo y alcance de las metas.

Además, 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, lo 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 & Salazar, 2020; párrafo 2).

En tiempos de incertidumbre mantener informado a los empleados será parte 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 Sánchez y Barrientos Báez (2021), citados por Ochoa y Barragán (2022, p. 87), 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. Comunicación interpersonal

Para Zayas Agüero (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 Mantilla (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 Bolaños (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. Requisitos básicos de una comunicación interpersonal.

De acuerdo con Zayas Agüero (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. En la figura 2, se explican brevemente en qué consisten cada requisito y su importancia para lograr una buena comunicación.

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 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 Puerta (2020), en hay tres tipos de comunicación interpersonal: verbal, no verbal y virtual; las cuales se describen a continuación:

- Comunicación Verbal que consiste en transmitir un mensaje empleando el uso de la lengua hablada y/o escrita. Al respecto, Zayas Agüero (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.

- Comunicación No verbal: De acuerdo con Zayas Agüero (2012) este tipo de comunicación está definida por el cuerpo, las expresiones, gestos, movimientos, tono y volumen de voz, dicción y demás reacciones que definen una reacción afectiva ante el mensaje o información que se está transmitiendo. Para Rodríguez Puerta (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.

- La 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 Ayoví-Caicedo (2019) es estas son efectivas cuando hay verdaderamente un trabajo grupal que cohesionan, 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 se aprende 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-Caicedo (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.

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.

2.2.2.4. 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, Ricart y Valor (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. La satisfacción laboral

La satisfacción laboral, es uno de los aspectos importantes que determinan la calidad de vida laboral. La satisfacción del trabajo es importante en todo tipo de profesión; no solo en términos del bienestar deseable de las personas, sino también en términos de calidad y productividad. Así, la variable de satisfacción laboral se reviste de singular importancia desde

el ámbito de la calidad de la gestión de los grupos de trabajo, que se forman al interior de la institución.

La satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas por las características actuales del puesto, como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Es decir, por las expectativas que tienen los trabajadores de su centro de labores y de las personas que ahí laboran.

La satisfacción laboral está relacionada, según estudios y trabajos de investigación, con varios factores como lo pueden ser la competitividad y el rendimiento, el ausentismo, la rotación, el estrés y otros, tal y como sostiene Pérez y Azzollini (2013). Pero también la variable en cuestión se relaciona de cómo actúan los miembros de la organización y cómo influyen estos dentro del contexto como lo son los grupos de trabajo, el trabajo en equipo y los modelos de supervisión, que está relacionada positivamente en la satisfacción laboral.

En la misma línea, Martínez Caraballo (2007) sostiene que la satisfacción laboral se refuerza a través de dos factores como lo es la eficacia y la flexibilidad, donde responden a una nueva forma de demanda laboral en el público. Estas formas de relación le dan un valor agregado al comportamiento de los trabajadores y cómo esto se desenvolverán si cuentan o no con estos factores internos y externos.

2.2.1.2 Teorías que explican la satisfacción laboral

Para la presente investigación se tomó en cuenta tres teorías para la explicación de lo investigado: Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, Teoría bifactorial de Herzberg y la teoría de las tres necesidades de Atkinson y MacClelland.

2.2.3.1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Maslow afirmaba que las personas tenemos una serie de necesidades y según esta teoría las personas nos comportamos de acuerdo a tratar de cubrir esas necesidades, por tanto, lo distribuye estas necesidades en forma de pirámide, de tal manera que ciertas necesidades están ordenadas en la base de la pirámide, las demás en el centro y otras en la cúspide.

Maslow señala que para cubrir las necesidades de orden superior primeramente se tendrían que estar satisfechas las necesidades de orden inferior.

Maslow citado en Araya Castillo, Luis; Pedreros Gajardo, Margarita (2013), señala que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades: fisiológicas (alimento, agua y abrigo), de seguridad (protección, orden y estabilidad), sociales (afecto, amistad y sentido de pertenencia), autoestima (prestigio, status y autoestima) y autorrealización (autosatisfacción). Estas necesidades humanas están ordenadas según una jerarquía, donde unas son prioritarias y solo cuando estas están cubiertas, se puede ascender a necesidades de orden superior. Pág. 47

Las necesidades más básicas, que son consideradas los pilares de esta pirámide son las necesidades fisiológicas, él decía que son las que mueven en primer lugar a las personas.

a) Fisiológicas, Se refiere a las componentes netamente concebidas como carencias para las personas dado que sin estas necesidades cubiertas las personas corren peligro de muerte dado que dentro de ella está considerado la respiración, la alimentación, el descanso.

b) Seguridad, Dentro de este segundo orden podemos diferenciar varios como son; la seguridad física, como me siento seguro físicamente el individuo, de empleo si tengo la seguridad de tener empleo estable, recursos, de moral como uno se siente, de salud, de seguridad de tener un techo.

- c) Afiliación; Nivel jerárquico donde está considerado la amistad, la intimidad sexual, el afecto, también se puede llamar como la parte social donde las personas se relacionan con otras personas dentro del grupo de su entorno.
- d) Reconocimiento; en este nivel jerárquica, las personas ya van logrando el respeto que se tiene a sí mismo, el éxito al que se quiere llegar
- e) Autorrealización; en la cúspide de la pirámide está considerado la moralidad, creatividad, resolución de problemas, sin embargo, según Maslow llegar a este último nivel es muy difícil dado que se tendrían que haber cubierto antes los niveles inferiores, porque en esta etapa, las personas ya son capaces de resolver los problemas.

Según esta teoría, un trabajador no se motiva por otras necesidades de índole superior si sus necesidades básicas no están satisfechas. Maslow decía que las necesidades de orden básica como son las necesidades fisiológicas y de seguridad si se pueden satisfacer de manera concreta, sin embargo, señala que las necesidades de orden superior, en muchas ocasiones no son cubiertas por completo o nunca, porque el individuo puede tener más necesidades de afiliación, buscar la estima de los demás o de autorrealizarse. También indica el mueve el comportamiento de las personas no son las necesidades satisfechas sino aquellas que están por satisfacerse, que no son cubiertos totalmente.

2.2. *Teoría bifactorial de Herzberg.*

Otra de las teorías de la motivación con más peso es la teoría de los dos factores de Herzberg, el psicólogo afirma que existe una relación entre el rendimiento y la satisfacción de tal manera que cuando el trabajador se encuentra motivado aumenta su rendimiento a partir de este planteamiento generó la teoría motivacional de dos factores: Factores de higiene (Extrínsecos) y Factores motivadores (Intrínsecos).

Robbins y Coulter citado en Araya Castillo, Luis; Pedreros Gajardo, Margarita (2013), señalan que la Teoría de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959) centra su

atención en el trabajo en sí mismo como fuente principal de satisfacción. Esta teoría subraya la importancia de las características del puesto y las prácticas organizacionales.

Pág. 48

Factores de higiene o de insatisfacción: Los factores de higiene son los elementos externos al trabajador, ya que no suele decidir sobre tales asuntos porque están vinculadas con las políticas de la empresa. Dentro de este factor están considerados los elementos como salario que se paga al trabajador, los incentivos que están relacionados con los resultados de su trabajo. También nos habla del elemento de la seguridad en el puesto, aquellos trabajos que tengan un mayor riesgo para la salud tendrán una menor seguridad en ese puesto de trabajo. Otro es la relación con los compañeros de trabajo y también el rango jerárquico a nivel de los puestos.

Manso citado en Abio Alberto Alvarado Maldonado (2021) considera que estos se encuentran asociados con sentimientos negativos o de insatisfacción que los trabajadores afirmaban experimentar en sus trabajos y que atribuían al contexto de sus puestos de trabajo, porque actúan de manera análoga a los principios de la higiene médica: eliminando o previniendo los peligros a la salud; los factores de higiene están constituidos por la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, políticas y prácticas administrativas de la empresa entre otras. Cuando dichos factores no están presentes o no se aplica existe insatisfacción en los trabajadores, y cuando están presentes no generan una fuerte motivación, sino sólo contribuyen a disminuir o eliminar la insatisfacción. Pág. 44

En ese sentido, Herzberg plantea que los factores extrínsecos no sirven para motivar al trabajador porque no influyen en su motivación, lo que sí influye es en que si no están presentes en suficiente nivel alguno de los elementos el trabajador se desmotive.

b) Factores motivadores (Intrínsecos): Un segundo factor son los factores motivadores, los cuales son más internos, personales, influir en estos factores sí repercute en que el trabajador se muestre más motivado para ejecutar su trabajo, dentro de estos factores se encuentra los elementos como el reconocimiento del trabajo bien realizado a través del (feedback), es decir la persona se encuentre así mismo satisfecho porque le están diciendo que lo hecho bien y eso le resulta reconfortante, aquí entonces importa la valoración que se hace de la opinión que vende el trabajo realizado y también el ofrecer un feedback del trabajo, sobre todo cuando los encargados de la empresa ofrezcan su opinión sobre los resultados del procedimiento para ejecutar el trabajo y de los resultados finales.

Otro de los elementos es la entrega de una mayor responsabilidad, Herzberg señala que los trabajos con poca o ninguna responsabilidad pueden mejorar la motivación de los trabajadores que los llevan a cabo enriqueciendo las tareas, lo que significa aportar una mayor responsabilidad, se pueden hacer dándoles al trabajador un rango de la cadena laboral, es decir inmiscuirle en el procedimiento completo para elaborar el trabajo de tal forma que el trabajador este consciente del trabajo final.

Luego tenemos la realización personal, este elemento motiva a los trabajadores el que sean capaces de demostrar sus habilidades, es decir aquellos trabajadores que tienen unas destrezas, conocimientos y si se les permite demostrarles en su trabajo diario se estarían motivando.

El gusto por el trabajo en sí, significa que las personas independientemente cual sea el trabajo que desempeñan si disfrutan de su labor se sienten motivados.

Por último, está el elemento progreso, promoción, ascenso; en este caso, las personas el percibir su avance, si notan que cada vez lo hacen mejor esto les genera motivación.

Manso citado en Abio Alberto Alvarado Maldonado (2021) expone que los factores motivadores son el conjunto de factores que se asocia con las experiencias satisfactorias y se sustentan en: sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad que se es objeto por parte de la gerencia, las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el trabajo, contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación y satisfacción, estimulándolo así a un desempeño superior. Pág. 45

En conclusión, según Herzberg hay dos factores, los factores de higiene y los factores de motivación. Los factores de higiene influyen en que el trabajador este insatisfecho si no existe o si existen en un nivel bajo alguno de los elementos y los factores de motivación influyen en que el trabajador este motivado en aumentar su motivación.

2.3. Teoría de las tres necesidades adquiridas de McClelland.

Para elaborar su teoría de la motivación Atkinson y MacClelland tomaron como referencia el test de la apercepción temática de Murray quien años anteriores lo aplicaba en casos clínicos para conocer las necesidades de sus pacientes dado que era médico, de modo que no se aplicaba en el ámbito de las empresas. En ese sentido, el test de la apercepción de Murray, es una técnica donde a partir de las imágenes o dibujos se interpreta la personalidad de la gente, cuáles son las necesidades, sus complejos, sus problemas, complejos internos a nivel cognitivo.

Atkinson y MacClelland tomaron este test de la apercepción temática y empezaron a utilizar en el ámbito empresarial, laboral para ver que motivaba a las personas, que necesidades llevan a las personas a llevar a cabo un comportamiento determinado u otro,

o estar más satisfecho en el trabajo o más insatisfechos y encontraron tres necesidades básicas:

Necesidad de logro: En este nivel las personas con alta necesidad de logro necesitan alcanzar, aprender y desarrollarse. Existe una alta necesidad de logro personal, el lograr ser cada vez mejores, para estos individuos no es tan importante las remuneraciones, premios que pueden obtener, para ellos es más primordial adquirir nuevas habilidades, resolviendo los problemas, que la empresa en la que trabajen avance y tratan de evitar tareas fáciles.

Stephen P. Robbins (2004) “Algunas personas tienen el impulso irresistible por triunfar. Luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí. Tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de los que se hecho antes”. Pág. 162

Necesidad de poder: Cuando hablamos de poder se refiere al grado de control que una persona quiere tener sobre los frutos de su trabajo y también al grado de influencia que se ejerce sobre otras personas en el equipo. Estas personas con alta necesidad de poder son más competitivas, disfrutan de ganar las competiciones, los retos que tengan premio, sobre todo de trabajar en equipo y donde lo que ellos digan se haga en el equipo, en este nivel se encuentran las personas que aspiran a ser jefes, líderes, presidentes, personas que se preocupan por su prestigio dentro de la empresa y su equipo. Lo importante para los individuos en este nivel es la influencia que generan en otras personas y piensan en cómo obtener ese poder, esa autoridad para mantener su estatus.

Stephen p. Robbins (2004) La necesidad de poder es el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás. los individuos con una gran necesidad de poder gozan de “estar a cargo”, luchan por influir en los demás, prefieren encontrarse en

situaciones de competencia y posición y están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz. Pág. 163

Necesidad de afiliación: Las personas con alta necesidad de afiliación disfrutan de sentirse integrados en equipos de trabajo, de sentirte uno más como parte del equipo, de sentir que los miembros del equipo los aprecian, y compartir situaciones, anécdotas, vivencias, trabajo en equipo, y el esfuerzo para que entre todos logren los objetivos de ese equipo, entonces para estas personas tiene relevancia la relación con los compañeros, relaciones de amistad, se preocupan por esa integración total.

Stephen p. Robbins (2004) “Los individuos con gran afán de afiliación, se esfuerzan por hacer amigos, prefieren a situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca”. Pág. 163

Esta teoría es muy aplicable porque parte de como detectar a través de conversaciones, preguntas y observaciones las necesidades que tiene los trabajadores y a partir de ella analizar si las decisiones que se tomen a nivel empresarial encajan o no con esas tres necesidades básicas de McClelland, porque si no se ajustan se podría empezar a tener un problema de desmotivación en la empresa la cual se podría asociar con un bajo rendimiento o que la gente del equipo decida marcharse de la empresa para motivarse más haciendo otras funciones.

3. Dimensiones de la satisfacción laboral

Varios son las dimensiones que contribuyen a la satisfacción laboral total de un empleado. Silva Vásquez citado en Carlos Eduardo Méndez Álvarez (2006), los agrupa de la siguiente forma.

3.1 autonomía individual: Se contextualiza en el marco de la libertad de las personas en su desempeño laboral. Se refiere a la responsabilidad individual, la independencia, libertad e

iniciativa para desempeñarse en su cargo. La participación en proceso de decisiones (nivel de empoderamiento), así como la orientación hacia el cumplimiento de las reglas y normas. **3.2. grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado:** Hace referencia a la forma en que los directivos determinan los objetivos, políticas y procedimientos, así como el uso de estrategias de comunicación utilizadas, que permitan a los miembros de la organización recibir información acerca de los mismos.

3.3 orientación hacia la recompensa: Incluye los comportamientos de las personas tienen con el propósito de orientar el trabajo hacia la consecución de logros y metas que les permitan alcanzar satisfacción, así como beneficios y recompensas.

3.4 consideración, entusiasmo y apoyo: Las personas que desempeñan cargos de dirección y que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de su labor. Además, propician acciones que estimulan el entusiasmo de los empleados por el reconocimiento y afecto.

3.5. orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo: Esta dimensión hace énfasis en la importancia que tiene la conformación de grupos de trabajo, la calidad de las relaciones interpersonales.

2.2.4. El desempeño laboral

La forma en que se logra el éxito o los objetivos y metas de una organización es través del desempeño laboral en la cual se desarrollan los empleados dentro de la organización. Este, determinará cómo se va estableciendo, a través de ciertos factores ya sean internos o externos, en la interrelación entre sus compañeros, sus jefes y el objetivo en común de la empresa.

Para García (2001) (citado por Robles (2009), el desempeño es “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la

organización”. Asimismo, señala Robles (2009) que estas actividades serían medidas a través de las competencias que realizan como un modo de cooperación de la organización.

Los procesos de determinación del desempeño laboral se pueden establecer, incluso, dependiendo a las tareas realizadas ya sean individual o grupalmente. Ante ello, Robbins, Stephen, Coulter (2013) (citado por Sum 2015), sostienen que el desempeño dentro de las organizaciones se basa en aquellos procesos para medir los niveles de cumplimiento de las tareas y metas de la empresa.

En ese sentido, Sum (2015) señala y define ciertas pautas en cuanto al desempeño laboral:

-Desempeño de las tareas: se refiere a cómo las responsabilidades y obligaciones son factores que influyen en la producción y la realización de los objetivos de la organización.

-Civismo: comenta de cómo las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, el trato a los compañeros, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas, fomentan la claridad y cumplimiento de las metas.

-Falta de productividad: en este punto, remarca las acciones que dañan al cumplimiento de las metas de la organización, que incluyen robo, daños y formas de ausentismo y agresividad, lo cual generaría perjudicar el logro de las metas en la organización.

Milkovich y Boudrem (citados por Chiang y San Martín 2015), remarcan que el desempeño es la medición de cómo el empleado, en el transcurso del cumplimiento de sus funciones, llegan a cumplir y obtener, eficaz y eficientemente, las tareas de la organización. Asimismo, Chiang y San Martín (2015), citando a Chiavenato, indica que la efectividad del trabajador, obteniendo así a lo que se denomina como satisfacción laboral, se sustenta en el logro de sus competencias a través de factores que lo ayudan a desenvolverse mejor.

Dentro de los factores que determinan el desempeño laboral, que tiene como finalidad la satisfacción laboral, se encuentran aquellas situaciones donde el trabajador se sienta motivado, o las mismas circunstancias del clima o la cultura organizacional juegan un rol importante. Para Méndez y Sánchez, citados por Chiang y San Martín (2015), estos criterios como las “capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo” y que estos influyen en los resultados del cumplimiento de sus funciones.

Para ello, Méndez y Sánchez enumeran estos factores como la cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc., que serán el reflejo del cumplimiento de las metas de la organización.

2.2.5. Elementos que influyen en el desempeño laboral

En la actualidad las organizaciones están pasando por nuevos cambios en su proceso de comportamiento ya sean estos por factores internos o externos, y para lograr las metas institucionales, estos deben atender las demandas de los trabajadores.

Pedraza (2010) señala que un factor primordial “que incide en el rendimiento laboral es la remuneración que los trabajadores perciben a cambio de su labor”. Esto, también relacionado a otro elemento como es la estabilidad laboral que otorga una determinada organización. También, indica que lo que se quiere lograr es que exista “un ambiente laboral favorable” en la comodidad y satisfacción del empleado.

Quintero et al. (2008), señala que los factores que influyen en el proceso del desempeño laboral en una organización, son de total importancia y es necesario tomarlos en

consideración, y si es por el lado negativo de cómo actúan, revertir dichas situaciones donde el trabajador se siente insatisfecho.

Entre estos factores son:

Satisfacción del trabajo: se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

Autoestima: un elemento que debe ser tomado en cuenta, en cómo este se siente motivado y la misma evaluación y reconocimiento que quiere que se le valora para corresponder mejor a sus actividades en la organización. Además, que esté relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos.

Trabajo en equipo: cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo

Capacitación del trabajador: en este plano el trabajador podrá realizar sus actividades de una forma más asertiva, con toda la experiencia y conocimiento del tema.

2.2.6. Nuevas formas de trabajo remoto

El mundo ha experimentado, más recientemente, nuevas formas de acceder a un trabajo en contextos de pandemia, cuarentenas, crisis sanitarias u otras que podrían afectar a la humanidad ante una inminente catástrofe. Estas situaciones que llevan al hombre a buscar

acceso a seguir con una vida normal para desenvolverse en el ámbito del trabajo, la educación y la misma interrelación humana.

Desprendiéndose de este punto, la OIT (2020) define al teletrabajo como aquellas formas donde la tecnología juega un rol muy importante para la información y comunicación, mediante aparatos como los celulares, computadoras y otros, que permitirán al trabajador realizar sus actividades normales fuera de sus instalaciones de manera virtual.

Pero no todo trabajo en casa es llamado “teletrabajo”. La OIT (2020) manifiesta que los trabajadores independientes no pueden considerarse o estar dentro de la clasificación de “teletrabajador”, ya que este no cumple con los requisitos, según el Convenio de Trabajo en el Domicilio, de una aceptación de ambas partes del empleador y el empleado. Ello, con el fin de hacer funcionar a la organización, estableciéndose normas como las horas de trabajo, procedimientos burocráticos y otros.

Incluso si los empleados pueden teletrabajar durante la pandemia, es necesario tener en cuenta y respetar una serie de aspectos de la organización del trabajo para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores. El Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo de 2002 ofrece directrices sobre la organización del trabajo de las personas que trabajan a distancia, según el cual el teletrabajador gestiona la organización de su tiempo de trabajo (llamada soberanía del tiempo) OIT (2020, p. 5).

Asimismo, recientes investigaciones señalan que los trabajadores bajo esta forma de trabajo, suelen trabajar más horas de lo estipulado. Esto, según señala el organismo internacional, como los nuevos acondicionamientos de la jornada laboral, la situación del hogar como algunas sobrecargas familiares y de atención.

“(…) también puede que dividan la jornada laboral en segmentos más pequeños, intercalados con descansos para el cuidado de los niños, las tareas domésticas, la educación en el hogar, etc.” OIT (2020, p. 6). Estos factores influyen, de alguna u otra manera, en el alcance de los objetivos en común en la organización, puesto que no se mediría, a lo que sí se puede hacer en el ambiente propicio de trabajo, la sobrecarga externa laboral.

Estas nuevas formas de trabajo, como señala el organismo, son gestionadas a través de un funcionamiento y comunicación directa y horizontal para con los trabajadores, donde se les comenta qué prioridades tienen, en realizar un plan de trabajo individual, acuerdos con los jefes, el diagnóstico del avance personal, el reconocimiento de la falta de la señal de internet y otros factores que satisfagan el desempeño laboral remoto.

Para Osio (2010) el teletrabajo se refiere a hacer uso de las nuevas tecnologías para el quehacer diario de las personas, ya sean estas vinculadas a una empresa formal o de trabajo independiente. Asimismo, indica que se requiere tener un conocimiento o curso intensivo acerca de las TIC para realizar, de manera eficiente, sus actividades laborales.

2.3. Sistema de conceptos

2.3.1. *Comunicación organizacional*

Katz y Kahn (1997) perciben a la comunicación organizacional como el flujo de información, es decir como una forma de intercambio de información y la transformación de mensajes con sentido al interior de la organización apoyándose del modelo general de sistemas. Estos dos autores definen a las organizaciones como sistemas abiertos al medio ambiente.

2.3.2. *Comunicación Interna*

Kreps (1990, citado por Costa, 1998) define la comunicación organizacional interna como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicate, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente.

2.3.3 *Satisfacción laboral*

Se define la satisfacción laboral como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Por las características de su desarrollo con las que cuenta el presente estudio se determina que el tipo de investigación es Básica.

3.2. Nivel de investigación

El nivel correspondiente a esta investigación es el nivel correlacional, el mismo que es sustentado de la siguiente manera: "Presenta como objetivo medir la relación que existe entre dos o más variables, en un contexto dado. Intenta determinar si hay una correlación, el tipo de correlación y su grado o intensidad. En otro sentido, la investigación correlacional busca determinar cómo se relacionan los diversos fenómenos de estudio entre sí" (Caz, 2006, p. 86).

3.3. Enfoque de investigación

El enfoque del presente estudio es cuantitativo, porque los resultados serán expresados predominantemente en cifras o valores numéricos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron: "que el enfoque cuantitativo realiza la medición de las variables, los resultados de la medición se expresan en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías" (p. 4).

3.4. Diseño de estudio

El diseño bajo el cual ha sido desarrollada esta investigación es un diseño no experimental en donde se estudian objetos, situaciones, instituciones o individuos en su contexto; no se manipula ni las condiciones ni las variables de manera deliberada. Consiste

en observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.
(Chávez, 2007, p. 136)

Según Risquez y Col. (2002) afirmaron que en la investigación transversal:

Las variables se estudian simultáneamente, en un determinado momento, haciendo un corte en el tiempo, en ésta el tiempo no es importante; es decir, se investiga durante un tiempo relativamente corto el estatus del objeto de estudio realizando comparaciones y examinando los factores que influyen sobre el mismo. (p. 45).

Para Chávez (2007) "En el diseño no experimental transversal o transeccional se obtiene información ^{sobre} determinadas variables, para describir o analizar sus relaciones o incidencias de unas sobre otras, en un mismo momento o lapso". (p. 134).

El diagrama o esquema del diseño no experimental de corte transversal es el siguiente:

Donde:

M = Muestra de estudio

X = Clima organizacional

Y = Desempeño laboral

r = Relación entre variables

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Para Arias, Villasís y Miranda (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 197 docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres, entre personal contratados y nombrados.

3.5.2. 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 197 trabajadores, el tamaño de la muestra es de 130 docentes de la Institucion Educativa Mariscal Caceres.

3.6. Método de investigación

Los métodos utilizados en este trabajo de investigación es el estadístico. Hoy día la estadística es parte integral de todas las actividades del hombre y es uno de los principales

instrumentos, generalmente esencial e indispensable, de la mayoría de ellas, por ejemplo, las actividades científicas, administrativas, políticas, comerciales, de comunicaciones, de producción, industriales, etc.

La estadística es uno de los instrumentos básicos, fundamentales e indispensables en toda investigación científica. Una gran proporción de los profesionales no tiene conocimientos suficientemente apropiados para aprovechar la información vertida en artículos de revistas, en libros, en tesis y en reuniones científicas donde se presentan análisis estadísticos, aunque sean muy sencillos. Algunos profesionales no saben seleccionar, planificar ni realizar los métodos estadísticos modernos en sus propias investigaciones, lo que les resta utilidad para los lectores y usuarios de dichos trabajos. Por otra parte, hay quienes se arriesgan y usan o interpretan erróneamente los análisis estadísticos, en algunos casos por no corresponder a los datos en los que se usan y en otros casos por ser excesivamente complicados para los datos en cuestión. También hay aquellos que falsifican o modifican datos para obtenerlos resultados que desean (Salinas 2007).

El uso de los demás métodos denominados también como métodos particulares ayudan en gran medida en el desarrollo de cada una de las actividades investigativas tales como: obtener y evaluar la información proveniente de las diferentes fuentes, identificar con claridad a las unidades de análisis que conforman la población y por lo tanto la muestra de este estudio, elegir con precisión la técnica e instrumento para el trabajo de campo o para la praxis científica, cumplir con los requisitos del instrumento de investigación (validez y confiabilidad) y hacer uso de las diferentes ramas de la estadística, entre otras.

3.7. Técnicas e instrumentos de investigación

3.7.1. Técnica

La técnica con la cual se ha llevado a cabo el trabajo de campo es el test de Likert. Según Tamayo, (2008), el test "es aquella que permite dar respuestas a problemas en

términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida." (p. 24).

De acuerdo a Risquez y Col (2002) en cuanto a la definición de técnicas de recolección de datos, opina: "Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son los recursos utilizados para facilitar la recopilación y el análisis de los hechos observados, estos son numerosos y varían de acuerdo con los factores a evaluarse". (p. 56)

3.7.2. *Instrumento*

La medición de cada una de las variables en estudio ha sido realizada haciendo uso del instrumento de escala de test.

Por su parte Hernández y Col (2006) definen el cuestionario como: Un instrumento de recolección de datos que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, cuyo contenido está basado en preguntas variadas tanto cerradas que contienen categorías u opciones de respuestas que han sido previamente delimitadas, como abiertas las cuales no delimitan las alternativas de respuestas, por lo cual, el número de categorías de respuestas es un elevado. (p. 285).

Técnica	Instrumento
Escala de Likert	Test

3.7.3. **Requisitos de un instrumento de investigación**

Validación y confiabilidad.

Luego de revisar los conceptos, agruparlos y formular los ítems, es necesario recurrir a un experto para la revisión del instrumento quién evaluó la suficiencia, pertinencia y claridad de las afirmaciones y preguntas formuladas. Por su parte, Rodríguez y Pineda (2001)

opinan que la validez de un instrumento de recolección de datos representa la efectividad de este de medir lo que se desea saber de las variables en estudio, pudiendo ser una validez de contenido, constructo o de criterio. En este caso, se empleó una validez de contenido mediante un juicio de expertos.

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 29 trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres, 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:

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

Donde:

k: número de ítems del instrumento.

St: Varianza Total del Instrumento

$\sum Si$: Sumatoria de las Varianza de los ítems.

Estos resultados fueron interpretados mediante la escala elaborada por Pallera y Martins (2003), que se muestra en la 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

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

Para un $K = 35$; $\Sigma Si^2=5,3$ y $St^2=9,6$ el Coeficiente Alfa es:

$$\alpha = \frac{35}{(35 - 1)} * \left[1 - \left(\frac{5,3^2}{9,6^2} \right) \right] = 0,715$$

De acuerdo con la tabla de interpretación, el coeficiente de confiabilidad es de 0,715, lo cual lo ubica como un instrumento de confiabilidad alta; permitiendo concluir que el instrumento cumple satisfactoriamente con los parámetros de validez y confiabilidad.

3.8. Procesamiento de datos

Para el procesamiento, análisis e interpretación de I_a i_n , proporcionada por las unidades de análisis en estudio se utilizaron información programas o software de análisis estadístico como el Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 24. Excel entre otros.

Con los programas o software estadísticos en mención se ha logrado trabajar tanto la estadística descriptiva como la estadística inferencial, las cuales han sido indispensables en este trabajo de investigación. A continuación, se detalla su gran importancia:

a) La estadística descriptiva, ha sido empleada para resumir la información de un conjunto de datos en forma tabular y gráfica, es decir, que el resumen del conjunto de datos

se realiza considerando la distribución de las diferentes frecuencias, media aritmética, moda, medias de posición y no posición, además de las gráficas de barras o sectores, las cuales servirán para representar datos cualitativos y otros gráficos correspondientes a los datos cuantitativos.

b) *Estadística como proceso inferencia!*, se ha hecho uso de la prueba no paramétrica de independencia Chi cuadrado (X^2) o Ji cuadrado porque se pretende evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas, pertenecientes a niveles de medición nominal u ordinal.

La prueba o la contrastación de las hipótesis se efectuarán mediante la aplicación de la siguiente fórmula del estadístico Chi cuadrado:

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS DE LA ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

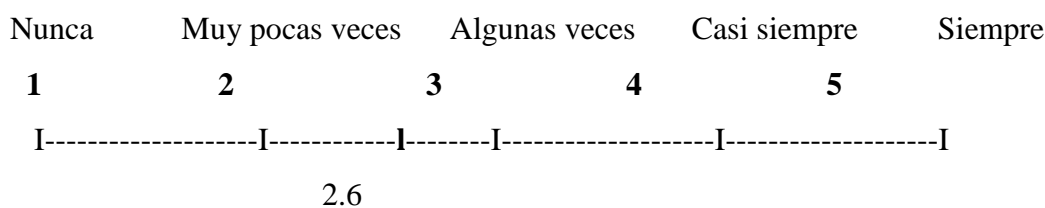
4.1. Comunicación interna

4.1.1. Nivel de confianza en la comunicación

TABLA N° 1: Motivación para realizar sus funciones a través de la comunicación virtual

¿Se siente motivado para realizar sus funciones a través de la comunicación virtual?

		Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1 nunca	21	16,2	21
	2 muy pocas veces	35	26,9	70
	3 algunas veces	55	42,3	165
	4 casi siempre	12	9,2	48
	5 siempre	7	5,4	35
	Total	130	100,0	Media = 2.61

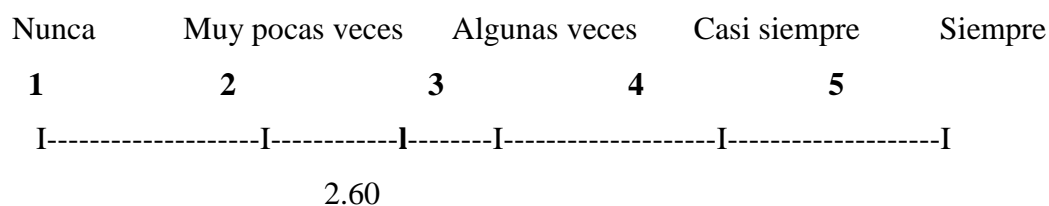


De acuerdo al cuadro n° 1, del 100% de encuestados, el 42% señala que algunas veces se sienten motivados para realizar sus funciones a través de la comunicación virtual en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 27% indica que muy pocas veces, el 16% nunca, el 9% casi siempre y solo el 5% siempre.

TABLA N° 2: Políticas educativas que el gobierno estableció para el trabajo remoto

¿Usted está de acuerdo con las políticas educativas que el gobierno estableció para el trabajo remoto?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	12	9,2	12
	2	muy pocas veces	54	41,5	108
	3	algunas veces	42	32,3	132
	4	casi siempre	18	13,8	72
	5	siempre	4	3,1	20
	Total		130	100,0	Media = 2.60

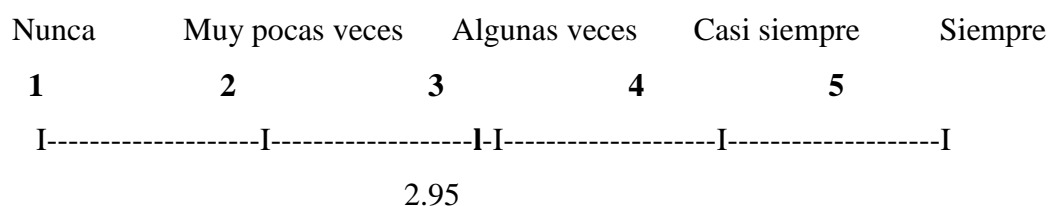


De acuerdo al cuadro n° 2, del 100% de encuestados, el 42% señala que muy pocas veces están de acuerdo con las políticas educativas del gobierno central en cuanto al trabajo remoto establecido en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 32% indica que algunas veces, el 14% casi siempre, el 9% nunca y solo el 3% siempre.

TABLA N° 3: Uso de los tics en el proceso de enseñanza aprendizaje

¿Sus aspiraciones se ven prósperas por el uso de los tics en el proceso de enseñanza aprendizaje?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	22	16,9	22
	2	muy pocas veces	20	15,4	40
	3	algunas veces	45	34,6	135
	4	casi siempre	28	21,5	112
	5	siempre	15	11,5	75
	Total		130	100,0	Media = 2.95

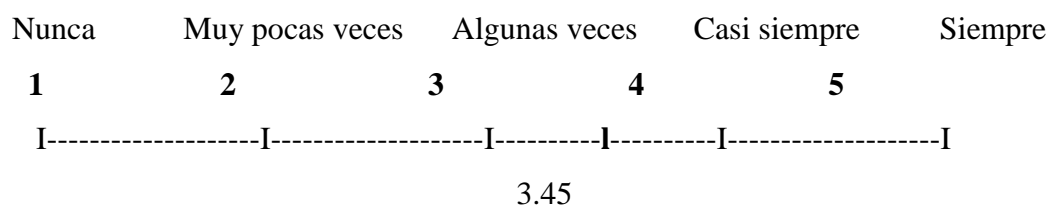


De acuerdo al cuadro n° 3, del 100% de encuestados, el 35% señala que algunas veces sus aspiraciones se ven prósperas por el uso de los tics en el proceso de en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 22% indica que casi siempre, el 17% nunca, el 15% muy pocas veces y el 11% siempre.

TABLA N° 4: Escucha palabras que motivan su labor en estos tiempos de pandemia

¿En su institución escucha palabras que motivan su labor en estos tiempos de pandemia?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	12	9,2	12
	2	muy pocas veces	10	7,7	20
	3	algunas veces	44	33,8	132
	4	casi siempre	36	27,7	144
	5	siempre	28	21,5	140
	Total		130	100,0	Media = 3.45

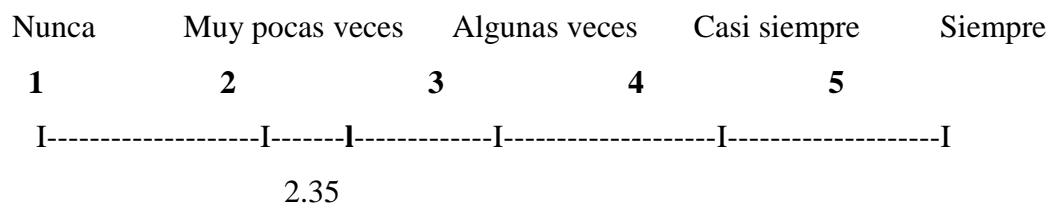


De acuerdo al cuadro n° 4, del 100% de encuestados, el 34% señala que algunas veces oyen palabras que motivan su labor en estos tiempos de pandemia en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 28% indica que casi siempre, el 22% siempre, el 9% nunca y el 8% muy pocas veces.

TABLA N° 5: Reconocen el esfuerzo que realiza diariamente en el trabajo remoto

¿Los padres de familia reconocen el esfuerzo que realiza diariamente en el trabajo remoto que realiza?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	18	13,8	18
	2	muy pocas veces	67	51,5	134
	3	algunas veces	30	23,1	90
	4	casi siempre	12	9,2	48
	5	siempre	3	2,3	15
	Total		130	100,0	Media = 2.35



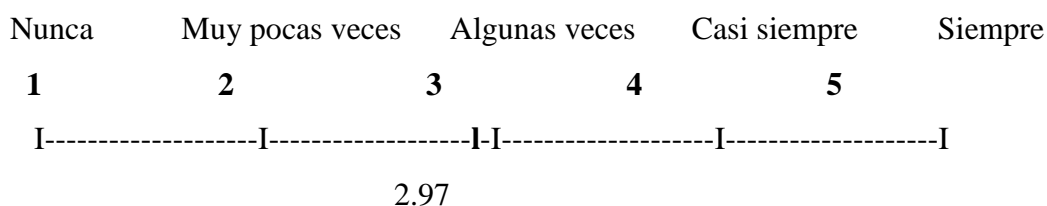
De acuerdo al cuadro n° 5, del 100% de encuestados, el 52% señala que muy pocas veces los padres de familia reconocen la labor que realiza diariamente los trabajadores en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 23% indica que algunas veces, el 14% nunca, el 9% casi siempre y el 2% siempre.

4.1.2. Comunicación

**TABLA N° 6: Comunicación interpersonal entre los trabajadores de su institución
través de medios virtuales**

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

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	6	4,6	6
	2	muy pocas veces	28	21,5	56
	3	algunas veces	67	51,5	201
	4	casi siempre	22	16,9	88
	5	siempre	7	5,4	35
	Total		130	100,0	Media = 2.97

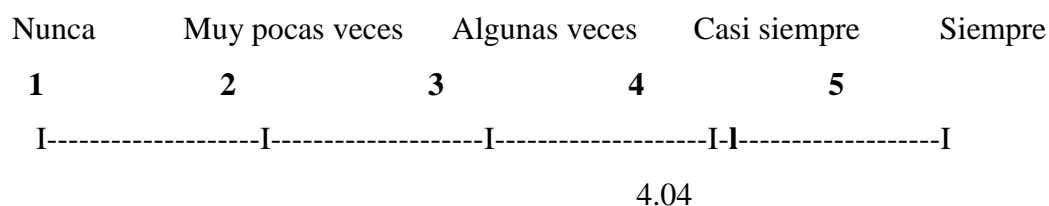


De acuerdo al cuadro n° 6, del 100% de encuestados, el 52% señala que algunas veces existe una adecuada comunicación interpersonal entre los trabajadores de la institución a través de medios virtuales en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 22% indica que muy pocas veces, el 17% casi siempre, el 5% casi siempre y también el 5% siempre.

TABLA N° 7: Problemas de comunicación en su centro de labores

¿Existen problemas de comunicación en su centro de labores?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	3	2,3	3
	2	muy pocas veces	8	6,2	16
	3	algunas veces	27	20,8	81
	4	casi siempre	35	26,9	140
	5	siempre	57	43,8	285
	Total		130	100,0	Media = 4.04

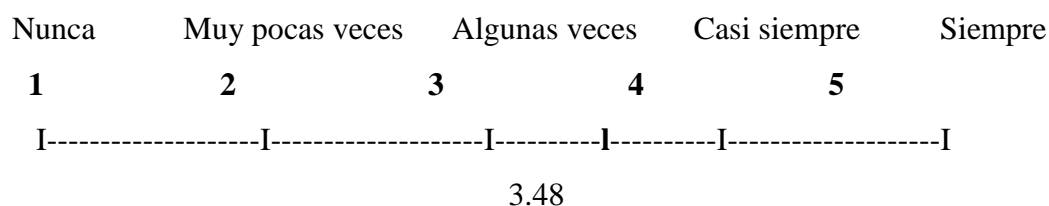


De acuerdo al cuadro n° 7, del 100% de encuestados, el 44% señala que siempre existen problemas de comunicación entre los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 27% indica que casi siempre; el 21% algunas veces, el 6% muy pocas veces y el 2% nunca.

TABLA N° 8: El director informa al personal sobre situaciones importantes de trabajo

¿El director informa al personal sobre situaciones importantes que ocurren en el trabajo?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	12	9,2	12
	2	muy pocas veces	18	13,8	36
	3	algunas veces	31	23,8	93
	4	casi siempre	33	25,4	132
	5	siempre	36	27,7	180
	Total		130	100,0	Media = 3.48

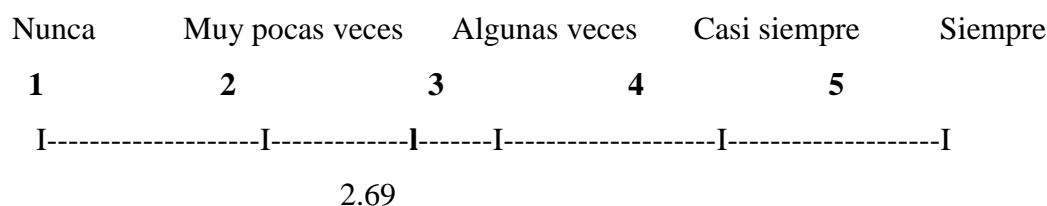


De acuerdo al cuadro n° 8, del 100% de encuestados, el 28% señala que nunca el director de la institución informa al personal sobre las situaciones importantes que ocurren en el trabajo de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 25% indica que casi siempre, el 24% algunas veces, el 14% muy pocas veces y el 9% nunca.

TABLA N° 10: Resolver problemas que se generan en esta forma de educación virtual

¿El director y jefes de Línea están dispuestos al diálogo para resolver problemas que se generan en esta forma de educación virtual?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	16	12,3	16
	2	muy pocas veces	55	42,3	110
	3	algunas veces	25	19,2	75
	4	casi siempre	21	16,2	84
	5	siempre	13	10,0	65
	Total		130	100,0	Media = 2.69



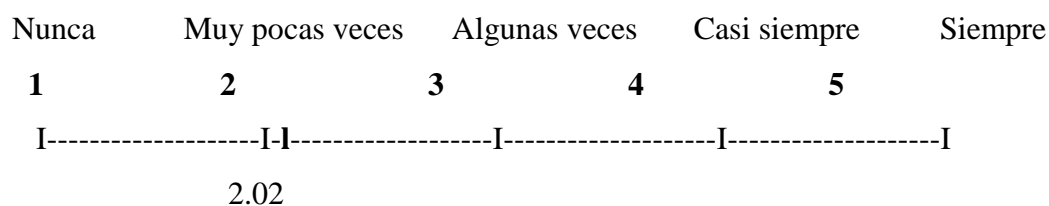
De acuerdo al cuadro n° 10, del 100% de encuestados, el 42% señala que muy pocas veces el director y los jefes de línea están dispuestos a dialogar para resolver problemas que se generan en la labor remota para con los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras que el 19% indica que algunas veces, el 16% casi siempre, el 12% nunca y el 10% siempre.

4.1.3. Trabajo en equipo

TABLA N° 11: El Director y Jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo

¿El Director y Jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	34	26,2	34
	2	muy pocas veces	72	55,4	144
	3	algunas veces	14	10,8	42
	4	casi siempre	7	5,4	28
	5	siempre	3	2,3	15
	Total		130	100,0	Media = 2.02

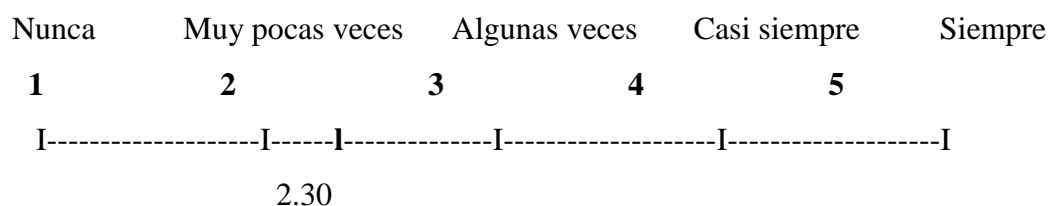


De acuerdo al cuadro n° 11, del 100% de encuestados, el 55% señala que muy pocas veces el director y los jefes de línea estimulan el trabajo en equipo entre los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 26% indica que nunca, 10% algunas veces, 5% casi siempre y el 2% siempre.

TABLA N° 12: Coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución

¿Considera que hay coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	14	10,8	14
	2	muy pocas veces	80	61,5	160
	3	algunas veces	21	16,2	63
	4	casi siempre	13	10,0	52
	5	siempre	2	1,5	10
	Total		130	100,0	Media = 2.30

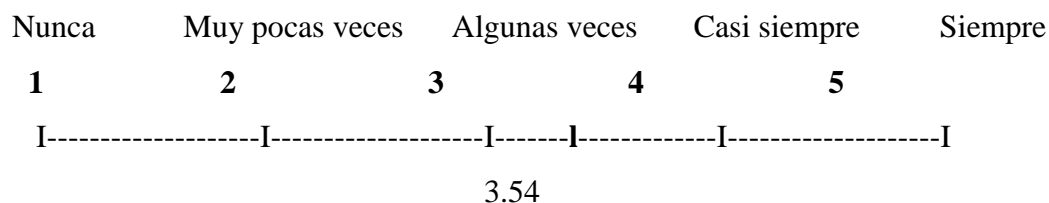


De acuerdo al cuadro n° 12, del 100% de encuestados, el 62% señala que muy pocas veces hay coordinación y colaboración entre las distintas áreas entre los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 16% señala que algunas veces, el 10% casi siempre, el 11% nunca y el 2% siempre.

TABLA N° 13: coordinación y colaboración dentro del área en donde labora

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

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	6	4,6	6
	2	muy pocas veces	17	13,1	34
	3	algunas veces	33	25,4	99
	4	casi siempre	49	37,7	196
	5	siempre	25	19,2	100
	Total		130	100,0	Media = 3.54



De acuerdo al cuadro n° 13, del 100% de encuestados, el 38% señala que casi siempre percibe que hay coordinación y colaboración dentro del área que laboran los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 25% indica que algunas veces, el 13% muy pocas veces, el 19% siempre y el 5% nunca.

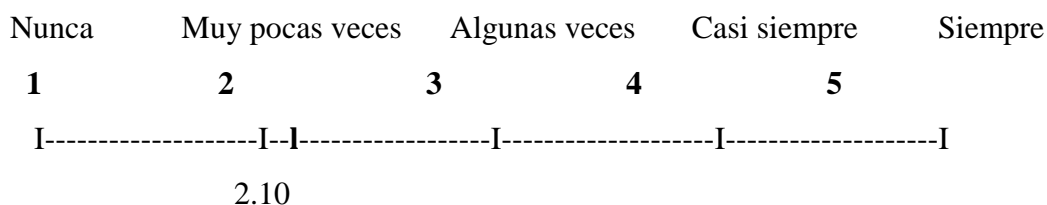
4.2. Satisfacción laboral

4.2.1 Recompensas

TABLA N° 15: Incentivo o recompensa por el esfuerzo y labor que cumple

¿En su institución recibe algún incentivo o recompensa por el esfuerzo y labor que cumple?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	1	nunca	26	20,0	26
	2	muy pocas veces	77	59,2	144
	3	algunas veces	17	13,1	51
	4	casi siempre	8	6,2	48
	5	siempre	2	1,5	10
	Total		130	100,0	Media = 2.10

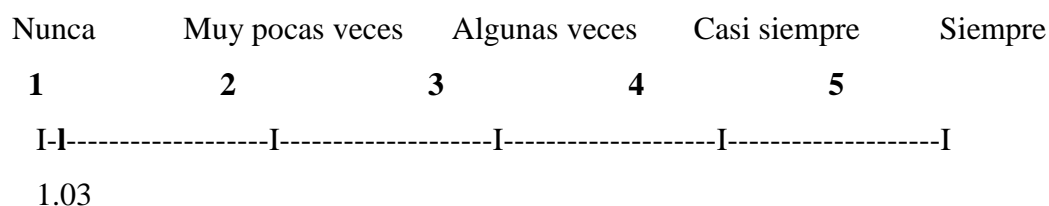


De acuerdo al cuadro n° 15, del 100% de encuestados, el 59% señala que muy pocas veces los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres reciben algún tipo de incentivo o recompensa por el esfuerzo y labor que cumplen por parte de la entidad; mientras el 20% indica que nunca, el 13% algunas veces, el 6% casi siempre y el 2% siempre.

TABLA N° 16: Aumento adicional a parte de su salario en función a su desempeño laboral

¿Le otorgan un aumento adicional a parte de su salario en función a su desempeño laboral en estos tiempos de pandemia?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	127	97,7	127
	2	muy pocas veces	2	1,5	4
	3	algunas veces	1	0,8	2
	4	casi siempre	0	0	0
	5	siempre	0	0	0
	Total		130	100,0	Media = 1.03

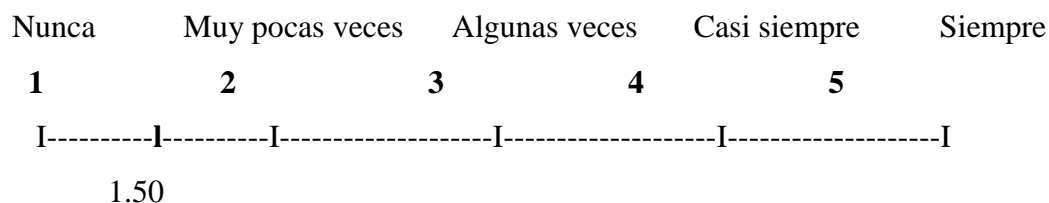


De acuerdo al cuadro n° 16, del 100% de encuestados, el 98% señala que nunca se les otorga un aumento adicional en su salario en función al desempeño que realizan en estos tiempos de pandemia de la Covid-19 a los trabajadores en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 1.5% indica que muy pocas veces y el 1% algunas veces.

TABLA N° 17: servicios sociales

¿Los servicios sociales (vacaciones truncas, bonos, etc.) que recibe al laborar en su institución cumplen todas sus expectativas?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	91	70,0	91
	2	muy pocas veces	25	19,2	50
	3	algunas veces	6	4,6	18
	4	casi siempre	4	3,1	16
	5	siempre	4	3,1	20
	Total		130	100,0	Media = 1.50



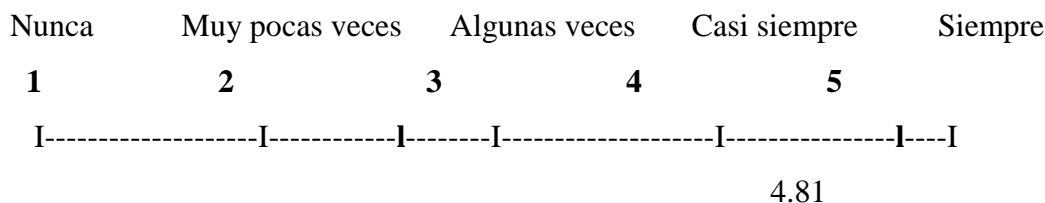
De acuerdo al cuadro n° 17, del 100% de encuestados, el 70% señala que nunca los servicios sociales como vacaciones truncas, bonos, incentivos, etc. que reciben al laborar en la I.E. Mariscal Cáceres cumplen todas las expectativas de los trabajadores; mientras el 19% indica que muy pocas veces, el 5% algunas veces, el 3% casi siempre y el 3% siempre.

4.2.2. Satisfacción

TABLA N° 18: Equidad en las remuneraciones

¿En la institución que labora se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de acuerdo al cargo y función que desempeña?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	1	0,8	1
	2	muy pocas veces	3	2,3	6
	3	algunas veces	1	0,8	3
	4	casi siempre	10	7,7	40
	5	siempre	115	88,5	575
	Total		130	100,0	Media = 4.81

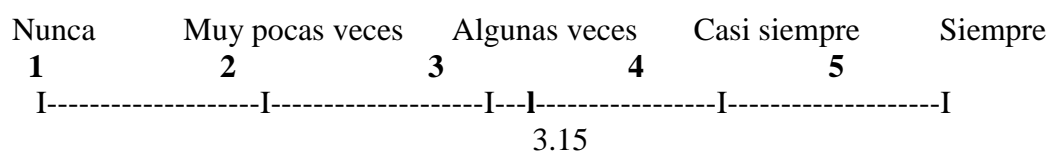


De acuerdo al cuadro n° 18, del 100% de encuestados, el 88% señala que siempre los trabajadores perciben una equidad en las remuneraciones que se les otorga en función al cargo y desempeño que realizan dentro de I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 8% señala que casi siempre, el 2% muy pocas veces, el 1% nunca y el otro 1% algunas veces.

TABLA N° 19: Satisfacción al trabajar

¿Se siente muy satisfecho al trabajar en su institución en estos tiempos de pandemia?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	20	15,4	20
	2	muy pocas veces	21	16,2	42
	3	algunas veces	34	26,2	102
	4	casi siempre	29	22,3	116
	5	siempre	26	20,0	130
	Total		130	100,0	Media = 3.15

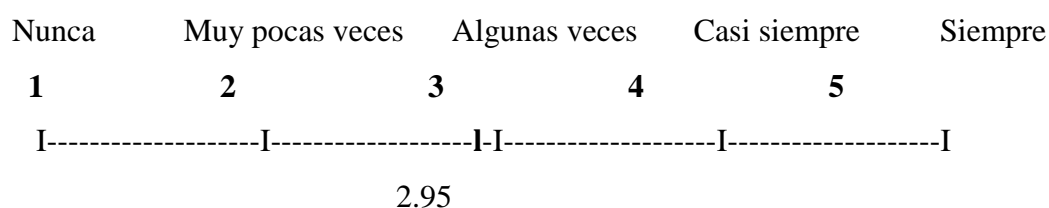


De acuerdo al cuadro n° 19, del 100% de encuestados, el 26% señala que algunas veces los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres se sienten satisfechos al realizar sus actividades en la entidad en estos tiempos de pandemia de la Covid-19; mientras el 22% indica que casi siempre, el 20% siempre, el 16% muy pocas veces y el 15% nunca.

TABLA N° 20: Condiciones ambientales desde donde desarrolla sus labores virtuales

¿Considera que las condiciones ambientales desde donde desarrolla sus labores virtuales (ambiente adecuado, iluminación, ruido, etc.) son apropiadas para su desempeño laboral?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	11	8,5	11
	2	muy pocas veces	35	26,9	70
	3	algunas veces	47	36,2	141
	4	casi siempre	23	17,7	92
	5	siempre	14	10,8	70
	Total		130	100,0	Media = 2.95

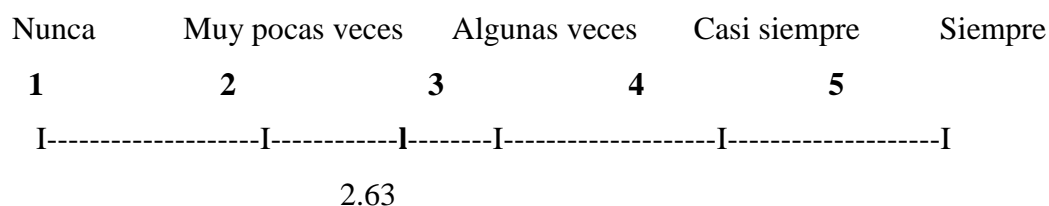


De acuerdo al cuadro n° 20, del 100% de encuestados, el 36% señala que algunas veces los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres consideran que las condiciones ambientales donde laboran virtualmente /ambiente adecuado, iluminación, ruido, etc) no son apropiadas para su desempeño laboral; mientras el 27% indica que muy pocas veces, el 18% casi siempre, el 11% siempre y el 8% nunca.

TABLA N° 21: Herramientas tecnológicas

¿Cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para cumplir sus labores?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	19	14,6	19
	2	muy pocas veces	57	43,8	114
	3	algunas veces	23	17,7	69
	4	casi siempre	15	11,5	60
	5	siempre	16	12,3	80
	Total		130	100,0	Media = 2.63

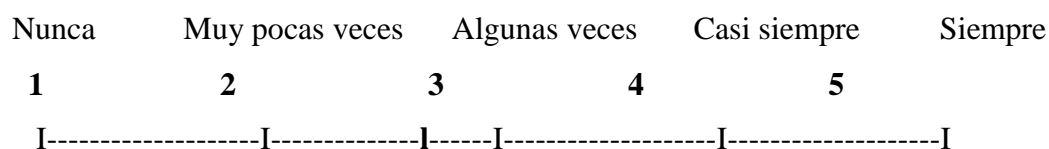


De acuerdo al cuadro n° 21, del 100% de encuestados, el 44% señala que muy pocas veces los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres cuentan con las herramientas tecnológicas necesarias para cumplir con sus labores diarias; mientras el 18% señala que algunas veces, el 15% nunca, el 12% siempre y el 11% casi siempre.

TABLA N° 23: Labores que realiza son complejas

¿Siente que las labores que realiza son complejas?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	10	7,7	10
	2	muy pocas veces	27	20,8	54
	3	algunas veces	84	64,6	252
	4	casi siempre	7	5,4	28
	5	siempre	2	1,5	10
	Total		130	100,0	Media = 2.72



2.72

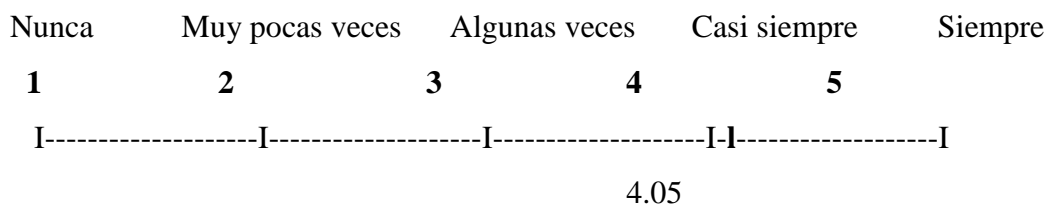
De acuerdo al cuadro n° 23, del 100% de encuestados, el 65% señala que algunas veces los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres sienten que las labores que realizan son complejas; mientras el 21% indica que muy pocas veces, el 8% nunca, el 5% casi siempre y el 1% siempre.

4.2.3. Relaciones laborales

TABLA N° 24: Funciones son delimitadas

¿Las funciones son delimitadas para cada trabajador?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	1	0,8	1
	2	muy pocas veces	2	1,5	4
	3	algunas veces	9	6,9	27
	4	casi siempre	96	73,8	384
	5	siempre	22	16,9	110
	Total		130	100,0	Media = 4.05

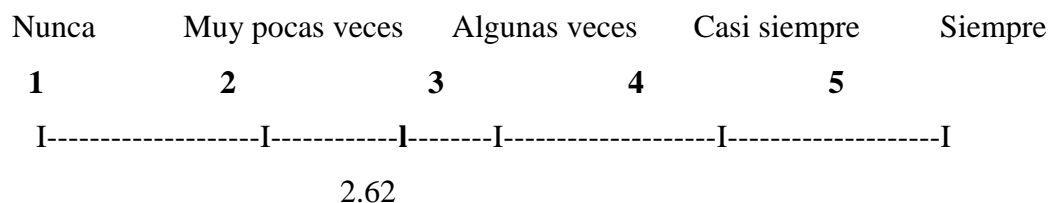


De acuerdo al cuadro n° 24, del 100% de encuestados, el 74% señala que casi siempre las funciones son delimitadas para cada trabajador en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 17% indica que siempre, el 7% algunas veces, el 1% muy pocas veces y el 1% también nunca.

TABLA N° 25: Integración entre los trabajadores de un área

¿Existe integración entre los trabajadores de un área con los de otra área en estos tiempos de pandemia?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	15	11,5	15
	2	muy pocas veces	41	31,5	82
	3	algunas veces	55	42,3	165
	4	casi siempre	16	12,3	64
	5	siempre	3	2,3	15
	Total		130	100,0	Media = 2.62

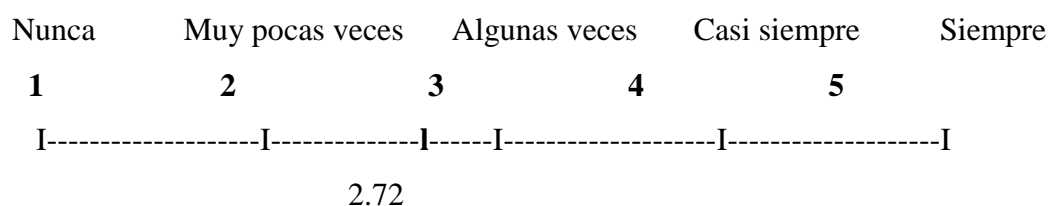


De acuerdo al cuadro n° 25, del 100% de encuestados, el 42% señala que algunas veces existe integración entre los trabajadores de un área con las otras áreas en estos tiempos de pandemia de la Covid-19 en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 31% indica que muy pocas veces, el 12% algunas veces, el 11% nunca y el 2% siempre.

TABLA N° 26: Opiniones son tomadas en cuenta

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

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	11	8,5	11
	2	muy pocas veces	24	18,5	48
	3	algunas veces	86	66,2	258
	4	casi siempre	9	6,9	36
	5	siempre	0	0	0
	Total		130	100,0	Media = 2.72

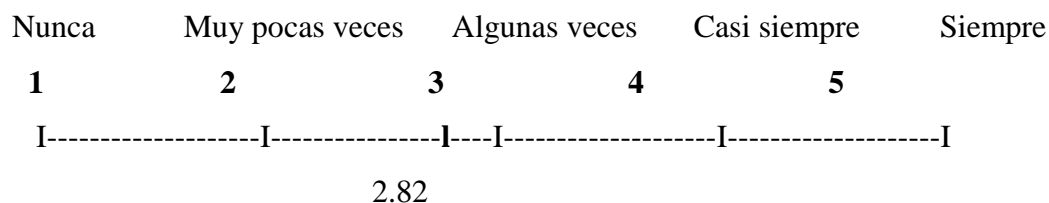


De acuerdo al cuadro n° 26, del 100% de encuestados, el 66% señala que algunas veces las opiniones que refieren son tomadas en cuenta por los superiores y compañeros de los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 18% indica que 8% nunca y el 7% casi siempre.

TABLA N° 27: Buena relación entre el director y jefes

¿Existe una buena relación entre el director y jefes de Línea con los trabajadores?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	29	22,3	29
	2	muy pocas veces	20	15,4	40
	3	algunas veces	43	33,1	126
	4	casi siempre	22	16,9	88
	5	siempre	16	12,3	80
	Total		130	100,0	Media = 2.82



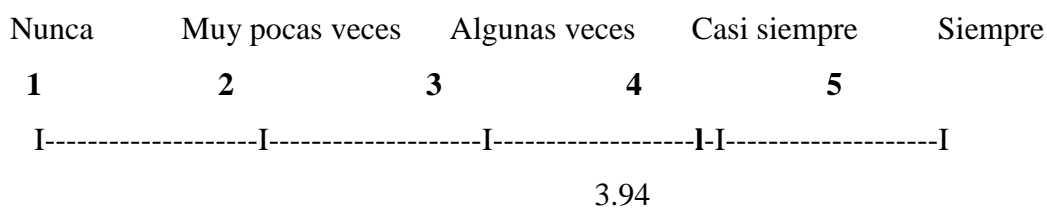
De acuerdo al cuadro n° 27, del 100% de encuestados, el 33% señala que algunas veces existe una buena relación entre el director y los jefes de línea para con los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 22% indica que nunca, el 17% casi siempre, el 15% muy pocas veces y el 12% siempre.

4.2.4. Eficiencia

TABLA N° 28: Usa el tiempo necesario y asignado

¿Usa el tiempo necesario y asignado para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada en esta forma de educación remota?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	4	3,1	8
	3	algunas veces	14	10,8	42
	4	casi siempre	98	75,4	392
	5	siempre	14	10,8	70
	Total		130	100,0	Media = 3.94

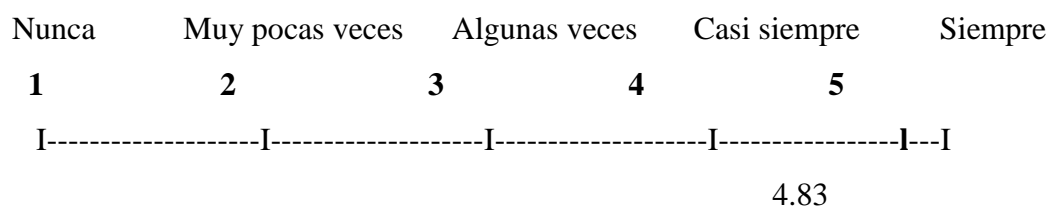


De acuerdo al cuadro n° 28, del 100% de encuestados, el 75% señala que casi siempre usa el tiempo necesario y asignado para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada en la modalidad de educación remota en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 11% indica que algunas veces, el 11% siempre y el 3% muy pocas veces.

TABLA N° 29: Logra resolver los problemas que se le presentan

¿Logra resolver los problemas que se le presentan en el trabajo de manera inmediata, sin afectar el servicio que brinda al usuario?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	3	2,3	3
	2	muy pocas veces	0	0	0
	3	algunas veces	2	1,5	6
	4	casi siempre	6	4,6	24
	5	siempre	119	91,5	595
	Total		130	100,0	Media = 4.83

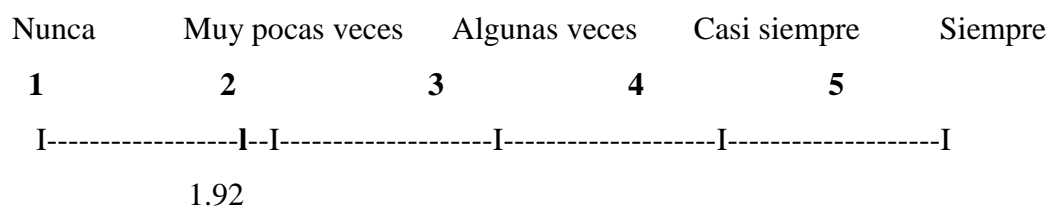


De acuerdo al cuadro n° 29, del 100% de encuestados, el 91% señala que siempre logra resolver los problemas que se le presentan en el trabajo de manera inmediata sin afectar el servicio que brinda al usuario en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 5% indica que casi siempre, el 2% nunca y el 2% que algunas veces.

TABLA N° 30: Realizar los trámites en el tiempo oportuno

En la institución ¿se cumple con realizar los trámites en el tiempo oportuno lo cual conlleva a brindar una atención de calidad al usuario?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	27	20,8	27
	2	muy pocas veces	95	73,1	190
	3	algunas veces	1	0,8	3
	4	casi siempre	6	4,6	24
	5	siempre	1	0,8	5
		Total	130	100,0	Media = 1.92

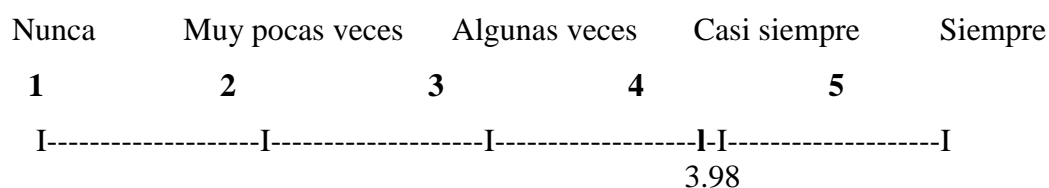


De acuerdo al cuadro n° 30, del 100% de encuestados, el 73% señala que muy pocas veces en la institución educativa Mariscal Cáceres se cumplen con realizar los trámites en el tiempo oportuno para brindar una atención de calidad en el usuario; mientras el 21% indica que nunca, 5% casi siempre, el 1% algunas veces y el otro 1% siempre.

TABLA N° 31: Uso de los recursos tecnológicos

¿Hace uso correcto de los recursos tecnológicos y materiales en su trabajo?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	3	2,3	6
	3	algunas veces	4	3,1	12
	4	casi siempre	116	89,2	465
	5	siempre	7	5,4	35
	Total		130	100,0	Media = 3.98

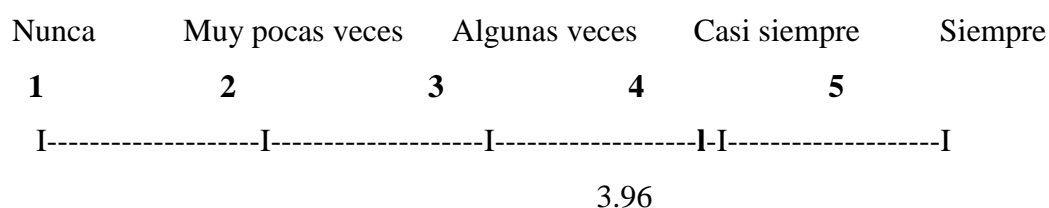


De acuerdo al cuadro n° 31, del 100% de encuestados, el 89% señala que casi siempre hace uso correcto de los recursos tecnológicos y materiales del trabajo en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 5% indica que siempre, el 3% algunas veces y el 2% muy pocas veces.

TABLA N° 32: Nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento

¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	2	1,5	4
	3	algunas veces	5	3,8	15
	4	casi siempre	119	91,5	476
	5	siempre	4	3,1	20
	Total		130	100,0	Media = 3.96



De acuerdo al cuadro n° 32, del 100% de encuestados, el 92% señala que casi siempre el nivel de conocimiento técnico que poseen le permite desenvolverse en el puesto de trabajo designado dentro de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 4% indica que algunas veces, el 3% siempre y el 1% muy pocas veces.

4.2.5. Eficacia

TABLA N° 33: Cumple con las metas de la institución

¿Ud. cumple con las metas de la institución en los plazos establecidos?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	4	3,1	8
	3	algunas veces	5	3,8	15
	4	casi siempre	17	13,1	68
	5	siempre	104	80,0	520
	Total		130	100,0	Media = 4.70

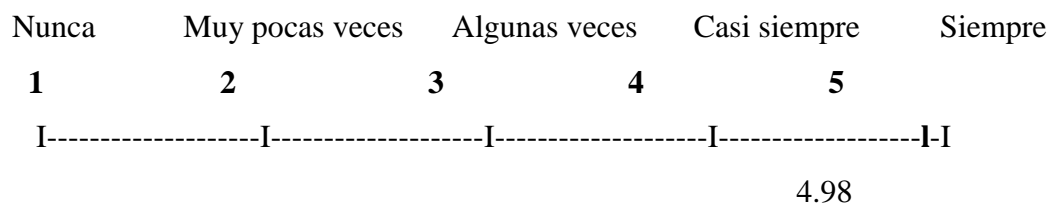
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
I-----I-----I-----I-----I-----I				
4.70				

De acuerdo al cuadro n° 33, del 100% de encuestados, el 80% señala que siempre cumple con las metas de la institución en los plazos establecidos por la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 13% indica que casi siempre, el 4% algunas veces y el 3% muy pocas veces.

TABLA N° 34: Cumple con otras tareas asignadas fuera de sus funciones

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

		Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1 nunca	0	0	0
	2 muy pocas veces	0	0	0
	3 algunas veces	0	0	0
	4 casi siempre	2	1,5	8
	5 siempre	128	98,5	640
	Total	130	100,0	Media = 4.98

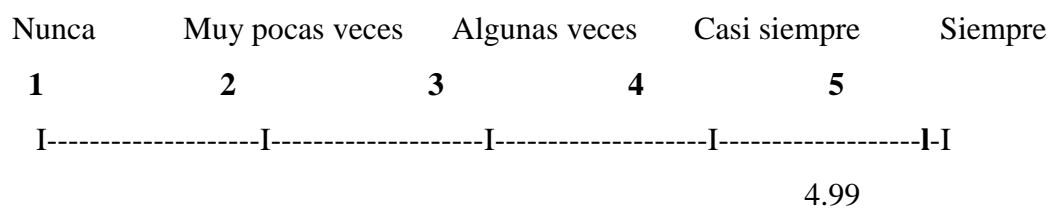


De acuerdo al cuadro n° 34, del 100% de encuestados, el 99% señala que siempre cumple con otras tareas asignadas fuera de las funciones dentro de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 1% indica que casi siempre.

TABLA N° 35: Conoce todas las funciones que tiene que desempeñar

¿Ud. conoce todas las funciones que tiene que desempeñar establecidas en los documentos de gestión?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	0	0	0
	3	algunas veces	0	0	0
	4	casi siempre	1	0,8	4
	5	siempre	129	99,2	645
	Total		130	100,0	Media = 4.99

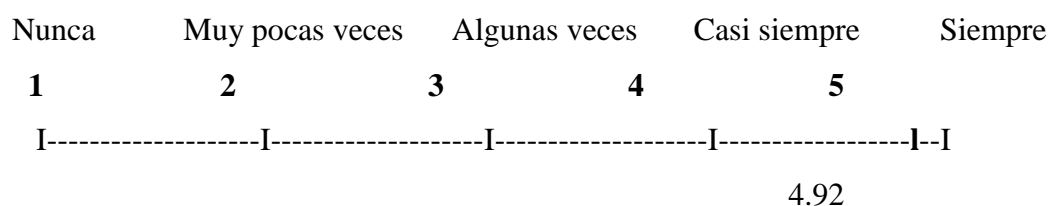


De acuerdo al cuadro n° 35, del 100% de encuestados, el 99% señala que siempre conoce todas las funciones que tiene que desempeñar establecidos dentro de los documentos de gestión de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 1% indica que casi siempre.

TABLA N° 36: Servicio de calidad

¿Considera que el servicio que Ud. brinda es de calidad?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	0	0	0
	3	algunas veces	3	2,3	9
	4	casi siempre	5	3,8	20
	5	siempre	122	93,8	610
	Total		130	100,0	Media = 4.92

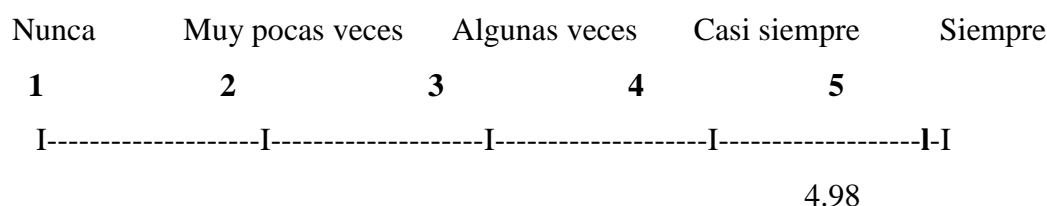


De acuerdo al cuadro n° 36, del 100% de encuestados, el 94% señala que siempre considera de calidad el servicio que brinda dentro de la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 4% indica que casi siempre y el 2% algunas veces.

TABLA N° 37: Realiza las actividades que se le ha asignado

¿Ud. logra realizar las actividades que se le ha asignado diariamente?

			Frecuencia	Porcentaje	Relación
Válido	1	nunca	0	0	0
	2	muy pocas veces	0	0	0
	3	algunas veces	0	0	0
	4	casi siempre	2	1,5	8
	5	siempre	128	98,5	640
	Total		130	100,0	Media = 4.98



De acuerdo al cuadro n° 37, del 100% de encuestados, el 99% señala que siempre logra realizar las actividades que se le ha asignado en la I.E. Mariscal Cáceres; mientras el 1% indica que casi siempre.

4.3. Resultados de la estadística inferencial – contrastación de las hipótesis

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

La comunicación interna durante la pandemia no se relaciona directamente con la

satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020.

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

La comunicación interna durante la pandemia si se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Càceres-2020.

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 cualitativos 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. 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*

4.3.3. Hipótesis de investigación e hipótesis estadísticas

Hipótesis general

H_I: La comunicación interna en tiempos de pandemia incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 38: Resumen del procesamiento de los casos

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación interna * satisfacción laboral	130	100,0%	0	0,0%	130	100,0%

Nota: casos válidos y perdidos

H₀: La comunicación interna en tiempos de pandemia no influye en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020

H₁: La comunicación interna en tiempos de pandemia sí influye en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020

TABLA N° 39: Tabla de contingencia Comunicación interna * satisfacción laboral

*Tabla de contingencia Comunicación interna * satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral			Total
		Baja	Media	Alta	
Comunicación interna	Baja				
	Recuento	2	7	14	23
	% Comunicación	8,7%	30,5%	60,8%	100,0%
Comunicación interna	Media				
	Recuento	17	18	33	68
	% Comunicación	25,0%	26,5%	48,5%	100,0%
Comunicación interna	Alta				
	Recuento	6	10	23	39

Alta	Recuento	15,4%	25.6%	59,0%	100,0%
	% Comunicación	25	35	70	130
interna		19,2%	27.0%	53,8%	100,0%
Total	Recuento				
	% Comunicación				
interna					

Nota: recuento porcentual de las variables

TABLA N° 40: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis general

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,781	3	,000
Razón de verosimilitudes	31,358	3	,000
Asociación lineal por lineal	23,478	1	,000
N de casos válidos	130		

Nota: valor X^2 y significancia

Decisión: Como el valor de p. es = 0,000 y es < 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Análisis: Según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 34,781^a, y el nivel de significancia es 0,000. Entonces, se determina que sí influye la comunicación interna en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres 2020 en tiempos de pandemia.

Hipótesis específica 01

HI: El nivel de confianza influye significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 41: Procesamiento de los casos de comunicación interna * satisfacción laboral

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación interna * satisfacción laboral	130	100,0%	0	0,0%	130	100,0%

Nota: casos válidos y perdidos

H₀: El nivel de confianza no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020.

H₁: El nivel de confianza si influye significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020.

TABLA N° 42: Tabla de contingencia nivel de confianza en la comunicación * Satisfacción laboral

*Tabla de contingencia Nivel de confianza en la comunicación * Satisfacción*

		Satisfacción			Total
		Baja	Media	Alta	
confianza	Baja	Recuento 3	9	11	23
		% Nivel de 13,0%	39,1%	47,8%	100,0%
Nivel de confianza	Media	Recuento 11	12	23	46
		% Nivel de 23,9%	26,1%	50,0%	100,0%

confianza	% Nivel de	8	21	32	61
	Recuento	13,1%	34,4%	52,5%	100,0%
Alta	% Nivel de	22	42	66	130
	Recuento	16,9%	32,3%	50,8%	100,0%
Total	% Nivel de				
confianza					

Nota: recuento porcentual de las dimensiones

TABLA N° 43: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 1

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,211	3	,000
Razón de verosimilitudes	30,738	3	,000.
Asociación lineal por lineal	21,978	1	,001
N de casos válidos	130		

Nota: valor X^2 y significancia

Decisión: Como el valor de p. es = 0,000 y es < 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Análisis: Según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 32,211^a, y el nivel de significancia es 0,000. Entonces, se determina que el nivel de confianza en la comunicación interna sí influye significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020.

Hipótesis específica 02

H_I: La comunicación interpersonal interviene significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 44: Resumen del procesamiento de los casos de comunicación interna * satisfacción laboral

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación interna * satisfacción laboral	130	100,0%	0	0,0%	130	100,0%

Nota: casos válidos y perdidos

H₀: La comunicación interpersonal no incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

H₁: La comunicación interpersonal si incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 45: Tabla de contingencia Comunicación interna * Relaciones laborales

*Tabla de contingencia Comunicación interna * Relaciones laborales*

		Relaciones laborales			Total
		Baja	Media	Alta	
Comunicación interna	Recuento	4	6	11	21
	% Comunicación	19,0%	28,6%	52,4%	100,0%
Comunicación interpersonal	Recuento	8	12	21	41
	% Comunicación	19,5%	29,3%	51,2%	100,0%

Total interna	Alta	Recuento	13,2%	25,0%	61,8%	100,0%
		% Comunicación	21	41	68	130
		Recuento	16,2%	31,5%	52,3%	100,0%
		% Comunicación				

Nota: recuento porcentual de las variables

TABLA N° 46: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 2

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,527	3	,000
Razón de verosimilitudes	29,184	3	,000
Asociación lineal por lineal	24,781	1	,000
N de casos válidos	130		

Nota: valor X^2 y significancia

Decisión: Como el valor de p. es = 0,000 y es < 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Análisis: Según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 30,527^a, y el nivel de significancia es 0,000. Entonces, se determina que la comunicación interpersonal sí incide significativamente en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Mariscal Cáceres durante el 2020.

Hipótesis específica 03

H_I: El trabajo en equipo influye significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 47: Resumen del procesamiento de los casos

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comunicación interna * satisfacción laboral	130	100,0%	0	0,0%	130	100,0%

Nota: casos válidos y perdidos

H₀: El trabajo en equipo no influye en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

H₁: El trabajo en equipo influye si influye en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres en el 2020.

TABLA N° 48: Tabla de contingencia Trabajo en equipo * eficiencia

*Tabla de contingencia Trabajo en equipo * eficiencia*

		Eficiencia			Total
		Baja	Media	Alta	
equipo	Baja	Recuento 4	4	12	20
		% Trabajo en 20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
Trabajo en equipo	Media	Recuento 12	14	17	43
		% Trabajo en 27,9%	32,6%	39,5%	100,0%
equipo		Recuento 7	30	30	67
		% Trabajo en 10,4%	44,8%	44,8%	100,0%

equipo	Alta	23	48	59	130
	% Trabajo en	17,7%	36,9%	45,4%	100,0%
Total	Recuento				
equipo	% Trabajo en				

Nota: recuento porcentual de las variables

TABLA N° 49: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson de hipótesis específica 3

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,787	3	,000
Razón de verosimilitudes	32,117	3	,000
Asociación lineal por lineal	27,485	1	,000
N de casos válidos	130		

Nota: valor X^2 y significancia

Decisión: Como el valor de p. es = 0,000 y es < 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Análisis: Según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 33, 787^a, y el nivel de significancia es 0,000. Entonces, se determina que el trabajo en equipo en la gestión de la comunicación interna sí incide significativamente la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa de Mariscal Cáceres 2020.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de investigación, tiene el objetivo de identificar y analizar la influencia que tiene la comunicación interna en estos tiempos de pandemia en la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres; para ello, a través de los resultados obtenidos, se pretende identificar y analizar la motivación, comunicación interna, relaciones laborales entre los miembros de la institución como también de la satisfacción laboral;

La Comunicación Interna involucra a todos los miembros de la organización, desde la dirección general, pasando por los directivos, hasta el último de los empleados. Tiene como objetivo informar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; asimismo lograr un clima agradable e integración de las personas en sus respectivas áreas de trabajo con la finalidad de incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, haciendo las cosas cada vez mejor al menor coste posible.

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 desee 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 educativas sufrieron grandes consecuencias debido a que no se tuvo ningún plan de contingencia, más aún en las I.E. del Estado, debiendo funcionar luego de casi seis meses.

La modalidad de trabajo remoto fue fundamental, empleando las herramientas tecnológicas y comunicacionales para cumplir con los objetivos laborales, en el dictado de las

clases como en las reuniones de coordinación entre docentes y las autoridades educativas. La I.E. Mariscal Cáceres, mantuvo sus actividades laborales aplicando las plataformas virtuales “Aprendo en casa”, a través de la radio, televisión y el internet (redes sociales, aulas virtuales), que son las que se usó, para el cumplimiento de las actividades laborales desde sus hogares, que facilitaron el medio para comunicar los lineamientos a cumplir y hacer las coordinaciones pertinentes para lograr los objetivos. Fueron las herramientas más empleadas por los docentes durante 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 la I.E.; 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 I.E. Mariscal Cáceres, la investigación puso de manifiesto la existencia de ciertas debilidades en las estrategias de comunicación empleadas que generaban poca motivación y satisfacción de los docentes para con el trabajo educativo.

Tal como se pudo demostrar a través de la validación de las hipótesis, la comunicación interna se relaciona en la satisfacción laboral de los docentes de la institución, según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la

hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 34, 781^a, y el nivel de significancia es 0,000. y es $< 0,05$. Entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

La comunicación interna se relaciona directamente con el nivel de motivación que tienen los docentes de la institución, según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 34, 781^a, y el nivel de significancia es 0,000 y es $< 0,05$. Entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

La comunicación interna influye significativamente con el nivel de motivación que tienen los docentes de la institución, según los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, donde existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 32, 211^a, y el nivel de significancia es 0,000. y es $< 0,05$. Entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

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 docente de la institución debe mantener una estrecha relación con sus colegas y funcionarios en función de incidir positivamente en su desempeño y satisfacción laboral, 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 42 % de los trabajadores de la institución “algunas veces” se siente motivados a cumplir con sus actividades y otro segmento representado por el 5,4% “siempre”.

La comunicación y comportamiento de los docentes es un elemento de gran importancia para motivar y satisfacer a los trabajadores, ya que ellos son los que lideran el proceso de enseñanza- aprendizaje y las relaciones laborales, pudiendo incidir positiva o negativamente en el nivel de motivación que experimente un trabajador. En la I.E, el 34,00% de los docentes señaló que “algunas veces” oyen de sus superiores palabras de motivación, mientras que, el 22,00% opinan que “siempre” han podido percibir la preocupación de sus superiores.

En lo que respecta a la satisfacción laboral de los docentes de la institución, esta se relaciona e influye directamente con la comunicación interna, así lo determina los valores obtenidos en las tablas de contrastación y contingencia, se puede afirmar que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 30, 527^a, y el nivel de significancia es 0,000 , y es $< 0,05$. Entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Al respecto, los datos recabados confirman que el 26,00 % de los docentes se encuentra “algunas veces” satisfechos con su labor en la institución; así mismo, el 22,00 % expuso que “casi siempre” se sentían a gusto con el trabajo en la institución. Sin embargo, al explorar en la percepción de los trabajadores sobre las condiciones en el trabajo remoto, disminuye esa satisfacción ya que el 36,00% manifiesta que sólo “algunas veces” se sienten satisfechos con su trabajo, un 27,00% opinan que “muy pocas veces” y un importante, 8,00% “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 institución, 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. En este sentido, Habermas (1987) señala que para concretar el proceso comunicativo en los seres humanos es vital el compartir información, experiencias y conocimiento en pro de unos objetivos comunes; pero, en pandemia este proceso comunicativo tuvo sus particularidades ya que fue difícil establecer un contacto comunicativo cara a cara entre los docentes generando cierta desmotivación e insatisfacción en los trabajadores.

Por su parte Zuñiga (2019), señala que la 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 docentes ni la I.E. estaban preparados para asumir de manera inmediata.

Los resultados obtenidos y análisis estadísticos e inferencial realizado permitió identificar una correlación directa y buena entre la comunicación interna y el trabajo en equipo es decir las relaciones laborales en la I.E, tal como lo reflejó la evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), cuyo valor del Chi – cuadrado es igual a 33, 787^a, y el nivel de significancia es 0,000. y es $< 0,05$. Entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Para Ramirez, 2010 citado por Manzano (2017, p. 35) señala que las deficiencias comunicacionales a nivel interno afectan las integración y relaciones laborales, en especial entre sus superiores y sus subalternos. En el caso de la I.E, el 42,00 % de los docentes consideran que “algunas veces” hay una buena relación e integración entre los directivos y docentes; mientras que, el 31,00% de los docentes opinan que “ muy pocas 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 dificultó 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, Reyes, & Montaña (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 I.E., es necesario garantizar una buena relación entre los superiores y los docentes.

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 130 docentes, se concluye que la comunicación interna durante la pandemia influye directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres- 2020. Además, se evidenció que durante la pandemia hubo menor comunicación interna y en consecuencia un bajo nivel de satisfacción laboral, siendo importante mejorar la comunicación para obtener mayores niveles de desarrollo institucional.

2. En referencia a la primera hipótesis específico (H1): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la tesis de que el nivel de confianza en la comunicación interna durante el escenario de confinamiento debido a la pandemia de Covid 19, se relacionan directamente con la satisfacción de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020.

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.

3. Entorno a la segunda hipótesis específico (H₂): con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de 95% de nivel de confianza, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las estrategias de comunicación interpersonal durante la pandemia se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Mariscal Cáceres-2020. Se pudo conocer que los trabajadores tienen una baja satisfacción laboral y esto se debe a las fallas en la comunicación interpersonal, 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, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el trabajo en equipo está directamente relacionado con la satisfacción de los docentes de la I.E. Mariscal Caceres-2020. Se encontró que durante la pandemia existió capacidad de trabajo en equipo 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 docentes, repercutiendo favorablemente en la satisfacción laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- 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
- AEAndrade, H. (2017). Comunicación organizacional interna. Netbiblo, S. L.
- ANDRADE RODRIGUEZ, Horacio (2005) *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica* Editorial NETBIBLO. España.
- Andreu, R., ricart J. E., y Valor, J. (1991): Estrategia y Sistemas de Información. Mc Graw-Hill, Madrid
- 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).
- Áviles, M., & Salazar, K. (14 de Agosto de 2020). La comunicación interna en tiempos del coronavirus. Obtenido de Tu espacio conéctate con la realidad:
- 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/>
- Balestrini, M. (2002). Como se elabora el proyecto de investigación. BI Consultores Asociados. Sexta edición. Caracas, Venezuela.

- Barberan Mantilla, M. (2019) La comunicación interpersonal en la atención al usuario en el Departamento de Secretaria de Cogamanta S.A. del Cantón Manta en el año 2019. [Trabajo de titulación Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí. <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/1854/1/ULEAM-SE-0028.pdf>
- Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. SHALOM.
- BORRINI, Alberto. (1997) "*La empresa transparente*". Edit. Atlántida. Buenos Aires.
- Brandolini, A., Gonzales, M., y 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.
- Cabrera, E. (2004). Teoría de la Administración de empresas. . Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/author/elibethcabrera/>
- Campbell, J. P, Mc Henry, J.J & Wise, L.L (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-33
- CARMONA LAVADO, A. y LEAL MILLÁN, A. (1998) *La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente*. Revista Investigaciones Europeas de Dirección Vol 4
- Castell, M. (1996). La era de la información: economía, sociedad y cultura. V I. La sociedad red. Alianza Editorial.
- Castells, M. (1997). La era de la información: economía, sociedad y cultura. Volumen II. El poder de la identidad. siglo XXI.
- CASTILLO LÓPEZ, KETY N. (2018) "*Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C. Lima*" Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración en la Universidad Autónoma del Perú.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill Contemporáneo McGraw-Hill. México.

- COSTA, Joan (1998). *La esquemática: visualizar la información*. Edit. PAIDOS Barcelona
- Da Silva, D. (16 de septiembre del 2021). Canales de comunicación interna: Ventajas + Tips para elegir la mejor. Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/canales-de-comunicacion-interna/>
- 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.
- FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, (2001) *La comunicación Humana en el mundo*
- FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. (2009) *La Comunicación en las Organizaciones*. Edit. McGraw-Hill. México. Reimpresión
- Fernández, C. (1997) *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed, Trillas, p. 27-31.
- Fernández, W. (2019). *Comunicación interna y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Santiago Antuanes de Mayolo de Huaraz*, 2015. [Tesis de doctorado. Universidad Nacional Santiago Antuanes de Mayolo]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/>
- FORMANCHUK, Alejandro (2007) *El valor de las redes, los canales y las comunicaciones informales en la empresa*. Argentina.
- GOLDHABER, Gerald M. (1984) *Comunicación Organizacional* Edit. DIANA. México 1ra. Edic. Traducción José Manuel Balaguer.
- Goldhaber. (1984). *Redes de comunicación en las organizaciones*. Hancock, J. R. (2016). Internet ha cambiado la lengua, pero no para mal. Obtenido de https://verne.elpais.com/verne/2016/07/30/articulo/1564497553_454443.html
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*, I. TAURUS. https://pics.unison.mx/doctorado/wp-content/uploads/2020/05/Teoria-de_la_accion_comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.

HERZBERG, F.; MAUSER, B. y SNYDERMAN, B. (1959): The Motivation to Work. 2nd edn., New York: John Wiley & Sons, Inc.

<http://ramonazocargestiondetalentohumano.blogspot.com/2013/05/distincion-entre-interdisciplinario.html>

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.

Jaramillo, R. M. (2012). Trabajo en equipo. Subsecretaría de administración y finanzas. Dirección general de recursos humanos. Dirección general adjunta de administración del servicio profesional de carrera y capacitación. Departamento de capacitación y desarrollo de habilidades. Salud: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>

KATZ, Daniel y KAHN, R. (1997) “ *Psicología Social de las Organizaciones*” Edit. TRILLAS. México.

KREPS, Gary. (1995) *La Comunicación en las Organizaciones*. Edit. ADDISON-WESLEY

LAWLER, E. (1973) *Motivación en la organización del trabajo* Monterrey. Brook/cole.

LOCKE, E (1969) *¿Qué es la satisfacción laboral? en el comportamiento organizacional y desempeño humano*. Chicago. Rand McNally

MARTÍNEZ MORALES, Dora María (2011) “*El proceso de comunicación y su relación en la satisfacción laboral en una institución de servicio de imagen para la salud*” Tesis para obtener el grado de maestro en administración en la Universidad Autónoma de Querétaro – México.

Maxwell, J. (2001). *Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo*. Editorial Caribe.

<https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/Trabajo.en.equipo.pdf>

MORALES SERRANO, Francisca (2001) *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*. Gestión 2000. Barcelona- España

NOSNIK, Abrahán. (2000) *Comunicación humana y social. Linealidad, dinamismo y productividad: Tres concepciones de la comunicación humana y social*. México: Universidad del Tepeyac.

OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: <https://www.ilo.org/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (06 de julio de 2021). OIT: Al menos 23 millones de personas han transitado por el teletrabajo en América Latina y el Caribe. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm

organizacional. *De la organización a la estrategia en el siglo XXI*. AMIPCO.

Palella, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Editorial Fedupel. Caracas. Venezuela.

Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63- 83.

Perret, R. (2016). *El secreto de la Motivación*. <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>

PINILLOS, Andreu (1996) *Comunicación interna: un paseo por el tiempo* Edit. Deusto. Bilbao.

- Pizarro Aguilar, R. (s/f). Los equipos interdisciplinarios.
<https://www.binasss.sa.cr/bibliotecas/bhp/cupula/v8n17/art3.pdf>
- PONCE VILLACIS, Fabián Ismael (2015) *“La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”* Tesis para optar el título de Psicólogo Industrial en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador.
- 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/>
- Prieto, A. y Martínez, M. (2004) Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, X (2). 322-337.
<https://www.redalyc.org/pdf/280/28010209.pdf>
- Pulido, M. (2015). Cerremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación. *Opción*, 31(1), 1137-1156.
- QUEQUEJANA Iquise, Carmen y ALIPAZAGA Camacho, Rosa (2018) *“Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de nefrología del hospital Edgardo Rebagliati Martins, 2017”* Tesis para optar el título de licenciada en enfermería de la Universidad Norbert Wiener – Perú.
- 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>
- Ricci, B. y Zani, B. (1990). *La Comunicación como Proceso Social*. Editorial Grijalbo. México D.F.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Prentice-Hall.
- VARONA MADRID, Federico. (1994) “las auditorias en comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense”. *Diálogos de la Comunicación Nro. 39*
- VERONA MADRID, Federico (2005) *El círculo de la comunicación* Editorial NETBIBLO. España.
- VERONA MADRID, Federico (2009) *La intervención apreciativa* Ediciones UNINORTE, Colombia.
- 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.
- Zaldívar, D. (2003), *Relaciones interpersonales*, La Habana, Ed Enpes
- Zayas Agüero, p. (2012). *La comunicación interpersonal*. https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf
- 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/>

		docentes de la I.E. Mariscal Caceres-2020.		de 130 docentes de la Institucion Educativa Mariscal Caceres.
--	--	--	--	---



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
E.P. DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



PROYECTO DE INVESTIGACION: “INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA I.E. MARISCAL CÁCERES”

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 en tiempos de pandemia y la satisfacción laboral de los trabajadores de la I.E. Mariscal Cáceres- 2020, es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceré su sinceridad en cada respuesta.

DATOS DEMOGRÁFICOS

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

Estado Civil: 1. Soltero(a) 2. Casado(a) 3. Separado(a)

Ocupación: 1. Profesional () 2. Técnico () 3. Auxiliar ()

Condición laboral: 1. Nombrado () 2. Contratado ()

Para evaluar las variables, marcar 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

COMUNICACIÓN INTERNA

N°	ITEM	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Muy pocas veces	1 Nunca
NIVEL DE CONFIANZA EN LA COMUNICACION						
01	¿Se siente motivado para realizar sus funciones a través de la comunicación virtual?					
02	¿Usted está de acuerdo con las					

	políticas educativas que el gobierno estableció para el trabajo remoto?					
03	¿Sus aspiraciones se ven prósperas por el uso de las tics en el proceso de enseñanza aprendizaje?					
04	¿En su institución escucha palabras que motivan su labor en estos tiempos de pandemia?					
05	¿Los padres de familia reconocen el esfuerzo que realiza diariamente en el trabajo remoto que realiza?					
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL						
06	¿Para Ud. Existe una adecuada comunicación interpersonal entre los trabajadores de su institución través de medios virtuales?					
07	¿Existen problemas de comunicación en su centro de labores?					
08	¿El Director informa al personal sobre situaciones importantes que ocurren en el trabajo?					
09	¿En su institución se da espacios de discusión abierta para la solución de problemas en estos tiempos de pandemia?					
10	¿El Director y Jefes de Línea están dispuestos al diálogo para resolver problemas que se generan en esta forma de educación virtual?					
TRABAJO EN EQUIPO						
11	¿El Director y Jefes de Línea estimulan el trabajo en equipo?					
12	¿Considera que hay coordinación y colaboración entre las distintas áreas de su institución?					
13	¿Ud. percibe que hay coordinación y colaboración dentro del área en donde labora?					
14	¿Ud. promueve el trabajo en equipo desde la función que desempeña y se evidencia en el cumplimiento de metas?					

SATISFACCION LABORAL

N°	ITEM	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Muy pocas veces	1 Nunca
RECOMPENSAS						
01	¿En su institución recibe algún incentivo o recompensa por el esfuerzo y labor que cumple?					
02	¿Le otorgan un aumento adicional a parte de su salario en función a su desempeño laboral en estos tiempos de pandemia?					
03	¿Los servicios sociales en tiempos de pandemia (vacaciones trucas, bonos, etc.) que recibe al laborar en su institución cumplen todas sus expectativas?					
04	¿En la institución que labora se percibe equidad en las remuneraciones ya que van de acuerdo al cargo y función que desempeña?					
SATISFACCIÓN						
05	¿Se siente muy satisfecho al trabajar en su institución en estos tiempos de pandemia?					
06	¿Considera que las condiciones ambientales desde donde desarrolla sus labores virtuales (ambiente adecuado, iluminación, ruido, etc.) son apropiadas para su desempeño laboral?					
07	¿Cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para cumplir sus labores?					
08	¿Las funciones que realiza contribuyen al cumplimiento de compromisos de la institución donde labora?					

09	¿Siente que las labores que realiza son complejas?					
RELACIONES LABORALES						
10	¿Las funciones son delimitadas para cada trabajador?					
11	¿Existe integración entre los trabajadores de un área con los de otra área en estos tiempos de pandemia?					
12	¿Las opiniones que Ud. refiere son tomadas en cuenta por sus superiores y compañeros de trabajo?					
13	¿Existe una buena relación entre el Director y Jefes de Línea con los trabajadores?					
EFICIENCIA						
14	¿Usa el tiempo necesario y asignado para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada en esta forma de educación remota?					
15	¿Logra resolver los problemas que se le presentan en el trabajo de manera inmediata, sin afectar el servicio que brinda al usuario?					
16	En la institución ¿se cumple con realizar los trámites en el tiempo oportuno lo cual conlleva a brindar una atención de calidad al usuario?					
17	¿Hace uso correcto de los recursos tecnológicos y materiales en su trabajo?					
18	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					
EFICACIA						
19	¿Ud. cumple con las metas de la institución en los plazos establecidos?					

20	¿Usted cumple con otras tareas asignadas fuera de sus funciones?					
21	¿Ud. conoce todas las funciones que tiene que desempeñar establecidas en los documentos de gestión?					
22	¿Considera que el servicio que Ud. brinda es de calidad?					
23	¿Ud. logra realizar las actividades que se le ha asignado diariamente?					


Gracias por su colaboración.

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la ciudad de Ayacucho, siendo las 10:00 a.m. del día martes 28 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: Lic. Rafael Martín Naveros Castro (miembro), Dr. Boris Enrique Peña Morales (miembro), Mtra. Mariela Marisol Llantoy Barboza (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. Yanet Vásquez Rocha, titulado: "Comunicación interna en tiempos de pandemia en la satisfacción laboral del personal docente en la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020"; 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 203-2023-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: el Lic. Rafael Martín Naveros Castro, luego la Mtra. Marisol Mariela Llantoy Barbosa y el Dr. Boris Enrique Peña Morales (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 receptiona la hoja de calificación de acuerdo al siguiente detalle: Lic. Rafael Martín Naveros Castro (15), Dr. Boris Enrique Peña (13), Mtra. Mariela Marisol Llantoy Barboza (14). El resulta final, aprueba por unanimidad con la nota promedio de catorce (14). 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 11.00 a. m. firmando en señal de conformidad el presidente del jurado y el secretario docente.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAYANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
Dr. José Alberto 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° 0138/EPCC/FCS/UNSCH

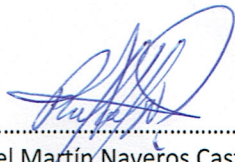
1. Apellidos y nombres del investigador: Vásquez Rocha, Yanet
DNI: 45459225 Código: 23085974
2. Escuela Profesional/Unidad de investigación: E.P. de Ciencias de la Comunicación
3. Facultad: Ciencias Sociales.
4. Tipo de trabajo académico evaluado: Tesis para optar título profesional
5. Título del trabajo académico: "Comunicación interna en tiempos de pandemia en la satisfacción laboral del personal docente en la I.E. Mariscal Cáceres durante el 2020".
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: 22 %
10. Evaluación de originalidad.

Porcentaje de originalidad	Resultado
* 22 %	** 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 Naveiros Castro
Docente-Instructor-EPCC

“COMUNICACIÓN INTERNA EN TIEMPOS DE PANDEMIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA I.E. MARISCAL CÁCERES DURANTE EL 2020”

por Yanet Vásquez Rocha

Fecha de entrega: 10-may-2023 09:41a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2089511816

Nombre del archivo: TESIS_final_Yanet_V_squez.pdf (3.93M)

Total de palabras: 31294

Total de caracteres: 173751

“COMUNICACIÓN INTERNA EN TIEMPOS DE PANDEMIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA I.E. MARISCAL CÁCERES DURANTE EL 2020”

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	3%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
7	docplayer.es Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Estatal de Milagro Trabajo del estudiante	1%

9	www.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
10	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	1 %
11	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	1 %
12	Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
13	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	1library.co Fuente de Internet	<1 %
16	www.ilo.org Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

20	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Jose Carlos Mariategui Trabajo del estudiante	<1 %
22	repositorio.uan.edu.co Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	fdocuments.ec Fuente de Internet	<1 %
25	moam.info Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to unasam Trabajo del estudiante	<1 %
27	revistas.umariana.edu.co Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
29	olacefs.com Fuente de Internet	<1 %
30	ecotec.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

31	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
32	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	www.reddircom.org Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
36	repositorio.escuelamilitar.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.unam.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	doi.org Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

42	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
43	Submitted to Universidad Tecnologica de los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
44	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
45	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
46	repositorio.upeu.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo