

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del  
Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud  
2021**

Para optar : Título Profesional de Licenciado en Administración  
Autor : Bach. Reyna Nuñez Adina Giovany  
Asesor : Mg. Verastegui Velásquez Graciela Soledad  
Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos  
Fecha de Inicio y  
Término : 14.12.2021 – 13.12.2022

Huancayo – Perú

2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD  
DEL PERSONAL DEL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA  
PANDEMIA COVID-19, ESSALUD 2021**

**PRESENTADA POR:**

Bach. Reyna Nuñez Adina Giovany

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

Licenciado en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. ZACARIAS RODRIGUEZ REMO EUSEBIO

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MG. CHAVEZ DURAND KARINA PASCUALA

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL

Huancayo, 30 de setiembre del 2022

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres Manuel y Esperanza por su amor incondicional, a mí amado hijo Angel, mi mayor motivación que me impulsa cada día ser mejor persona, a mi tía Carmen, hermanos, sobrinos y cuñados, porque siempre estuvieron presente en todas las etapas de mi vida profesional. También les dedico a todas las personas que lucharon contra la pandemia del COVID-19, y hoy, ya no están en este mundo.

**Adina**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por este HOY y por permitirme lograr unos de mis objetivos profesionales y a mis padres por motivarme para seguir adelante ante los obstáculos y a todas las personas que de una u otra manera intervinieron en asesorarme para hacer realidad este trabajo de investigación. Dra. Angélica Sánchez, Dr. Cesar Solis, Mg. Antonio Perfecto.

Agradezco a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana Los Andes por haber compartido sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi preparación profesional; asimismo, de manera muy especial a la Mg. Graciela Verastegui Arturo, asesora de este proyecto de investigación quien me ha guiado para poder concluirlo, al Gerente de la Red Asistencial Junín de Essalud que me autorizo realizar esta investigación y los trabajadores del Hospital I Rio Negro - Essalud, que de una u otra manera intervinieron con el apoyo para recolectar la información durante el desarrollo de este trabajo de investigación.

Gracias, gracias, gracias.

**Adina**

## Introducción

La presente investigación de título: Comunicación Organizacional y la Productividad del personal del hospital I Rio Negro, durante la pandemia del COVID-19, ESSALUD 2021, tema importante en el contexto de las ciencias administrativas.

Hemos pasando por una coyuntura que aquejo a nivel mundial y fue la pandemia del COVID-19, donde ha generado crisis en ,muchos campos y sobre todo en la comunicación organizacional, porque ninguna organización estuvo preparado y el Hospital I Rio Negro no ha sido ajeno a esta crisis se ha visto afectado en realizar sus actividades de reuniones, capacitaciones, talleres, etc., y en atender a pacientes con COVID-19 (enfermedad por aquel entonces se desconocía sus tratamiento), desde que decretaron estado de emergencia y sanitaria a nivel nacional, todas actividades mencionadas se han realizado a través del uso de la tecnología informática como el Zoom, Meet, whaSapp, etc. Este estudio tiene como objetivo Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD -2021.

La presente investigación está documentado y se ha hecho un trabajo analítico, donde contiene una estructura de 8 Capítulos: El Capítulo I: Abarca El Planteamiento del problema de investigación, el capítulo II: aborda el Marco Teórico, el capítulo III: se plantea la Hipótesis, el capítulo IV: considerará los temas de la Metodología, el capítulo V: en este capítulo en si es la razón de ser de esta investigación; porque a través del análisis estadístico, cuadros y gráficos se podrá interpretar y discutir los Resultados. En el capítulo VI se basará en análisis y discusión de resultados. En el capítulo VII: en sacar las conclusiones. Capitulo VIII se darán recomendaciones válidas para mejorar la deficiencia del problema planteado y finalmente la última parte contiene las referencias bibliográficas y anexos al detalle, que servirá para un mejor entendimiento del estudio.

## Contenido

DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	V
CONTENIDO .....	VI
TABLA.....	IX
FIGURAS.....	XI
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XIV
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>13</b>
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	13
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	19
1.2.1 <i>Delimitación Espacial</i> .....	19
1.2.2 <i>Delimitación Demográfica</i> .....	20
1.2.3 <i>Delimitación Temporal</i> .....	20
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.3.1 <i>Problema general</i> .....	20
1.3.2 <i>Problema (s) específico (s)</i> .....	20
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	21
1.4.1 <i>Social</i> .....	21
1.4.2 <i>Teórica</i> .....	21
1.4.3 <i>Metodológica</i> .....	22
1.5 OBJETIVOS .....	22
1.5.1 <i>Objetivo general</i> .....	22
1.5.2 <i>Objetivo(s) específico</i> .....	22
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>

2.1	ANTECEDENTES (NACIONALES E INTERNACIONALES) .....	23
2.2	BASES TEÓRICOS O CIENTÍFICAS .....	30
2.2.1	<i>Comunicación organizacional</i> .....	30
2.2.2	<i>Productividad</i> .....	48
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	66
<b>III. HIPÓTESIS.....</b>		<b>67</b>
3.1	HIPÓTESIS GENERAL.....	67
3.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICA .....	67
3.3	VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONALIZACIÓN).....	67
<b>IV. METODOLOGÍA .....</b>		<b>69</b>
4.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	69
4.3	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	70
4.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	70
4.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	71
4.5.1	<i>Población</i> .....	71
4.5.2	<i>Muestra</i> .....	72
4.5.3	<i>Técnica de muestreo</i> .....	72
4.5.4	<i>Criterios de inclusión</i> .....	72
4.5.5	<i>Criterios de exclusión</i> .....	72
4.6	TÉCNICAS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	73
4.6.1	<i>Técnicas</i> .....	73
4.6.2	<i>Instrumento de recolección de datos</i> .....	73
4.6.3	<i>Ficha técnica del instrumento</i> .....	74
4.6.4	<i>Validez</i> .....	74
4.6.5	<i>Confiablez</i> .....	75
4.7	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	76
4.8	ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	76

<b>V. RESULTADOS .....</b>	<b>77</b>
5.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS .....	77
5.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	93
<b>VI. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>100</b>
<b>VII.CONCLUSIONES .....</b>	<b>103</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>104</b>
<b>IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>105</b>
<b>X. ANEXOS .....</b>	<b>113</b>
1. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	113
2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	114
3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO .....	116
4. CONSENTIMIENTO INFORMADO .....	119
5. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.....	120
6. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO .....	129
7. DATA DE PROCESAMIENTO DE DATOS .....	133
8. CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA UNIDAD DE CAPACITACIÓN DE LA RED JUNÍN Y DE LA DIRECCIÓN DEL HOSPITAL I RIO NEGRO .....	137
9. FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO .....	139



## Tabla

<b>TABLA 1:</b> POBLACIÓN ASEGURADA 2021 DEL HOSPITAL I RIO NEGRO - ESSALUD.....	21
<b>TABLA 2:</b> <i>FACTORES QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD SEGÚN EDITORIAL ETECÉ (2019)</i> .....	57
<b>TABLA 3:</b> <i>FACTORES QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD SEGÚN SALAZAR (2019)</i> .....	58
<b>TABLA 4:</b> META ALCANZA DE CONSULTA MÉDICA 2019 .....	65
<b>TABLA 5:</b> <i>PERSONAL DEL HOSPITAL I RIO NEGRO AL 01 DE OCTUBRE DEL 2021</i> .....	71
<b>TABLA 6:</b> <i>TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS</i> .....	73
<b>TABLA 7:</b> TABLA DE JUICIO DE EXPERTO .....	74
<b>TABLA 8:</b> <i>ESCALA DE INTERPRETACIÓN DE LA CONFIABILIDAD</i> .....	75
<b>TABLA 9:</b> TABLA DE ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD .....	76
<b>TABLA 10:</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021.....	77
<b>TABLA 11:</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021.....	78
<b>TABLA 12:</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021.....	80
<b>TABLA 13:</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021.....	81
<b>TABLA 14:</b> RESULTADOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021.....	82
<b>TABLA 15</b> <i>RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021</i> .....	84
<b>TABLA 16</b> <i>RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN EFICACIA EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021</i> .....	85
<b>TABLA 17:</b> <i>RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN EFECTIVIDAD EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021</i> .....	86
<b>TABLA 18:</b> <i>RESULTADOS DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021</i> .....	88
<b>TABLA 19:</b> <i>PRUEBA DE NORMALIDAD SHAPIRO-WILK DE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN</i> .....	89
<b>TABLA 20:</b> <i>CORRELACIÓN DE LOS PUNTAJES DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD</i> .....	90
<b>TABLA 21:</b> <i>CORRELACIÓN DE LOS PUNTAJES DE LAS DIMENSIONES DE PRODUCTIVIDAD Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</i> .....	91

<b>TABLA 22:</b> TABLA DE CONTINGENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD.....	91
<b>TABLA 23</b> PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL MEDIANTE LA PRUEBA RHO DE SPEARMAN .....	93
<b>TABLA 24</b> PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 1 MEDIANTE LA PRUEBA RHO DE SPEARMAN .....	95
<b>TABLA 25</b> PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 2 MEDIANTE LA PRUEBA RHO DE SPEARMAN .....	97
<b>TABLA 26</b> PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 3 MEDIANTE LA PRUEBA RHO DE SPEARMAN .....	98

## Figuras

<b>FIGURA 1:</b> EL ROL ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	15
<b>FIGURA 2:</b> <i>ÍNDICE DE POBREZA CRECERÁ HASTA EN 3.5% EN LA REGIÓN JUNÍN</i> .....	16
<b>FIGURA 3:</b> GOOGLE MAPS DEL HOSPITAL I RIO NEGRO .....	19
<b>FIGURA 4:</b> <i>ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN</i> .....	36
<b>FIGURA 5:</b> CARACTERÍSTICA DE LOS ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.....	37
<b>FIGURA 6:</b> ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SEGURO SOCIAL DE SALUD – ESSALUD .....	39
<b>FIGURA 7:</b> BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE ESCOBAR (2009) .....	40
<b>FIGURA 8:</b> BARRERAS DE COMUNICACIÓN DE TOVAR (2009) .....	41
<b>FIGURA 9:</b> PLATAFORMA VIRTUAL DE ESSALUD.....	43
<b>FIGURA 10:</b> DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE TRES AUTORES .....	43
<b>FIGURA 11:</b> RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 217-GG-ESSALUD-2021.....	45
<b>FIGURA 12:</b> ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y EMERGENCIA ANTES DEL COVID-19 .....	46
<b>FIGURA 13:</b> ACONDICIONAMIENTO DE LAS NUEVAS ÁREAS: EMERGENCIA NO COVID Y EMERGENCIA COVID .....	46
<b>FIGURA 14:</b> ACTIVIDADES DEL PERSONAL ANTES DE LA PANDEMIA .....	47
<b>FIGURA 15:</b> ..RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 1008 -GG-ESSALUD-2014, APRUEBA LA DIRECTIVA 12-GG-ESSALUD-2014.....	49
<b>FIGURA 16:</b> LINEAMIENTOS PARA LA PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES 2017 .....	50
<b>FIGURA 17:</b> METAS PROGRAMADAS 2019- HOSPITAL I RIO NEGRO.....	51
<b>FIGURA 18:</b> PROYECCIÓN DE LOS GASTOS ANUALES DE ESSALUD .....	53
<b>FIGURA 19:</b> PERÚ: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL SECTOR FORMAL E INFORMAL, 2007-2018 (SOLES CORRIENTES POR TRABAJADOR).....	54
<b>FIGURA 20:</b> ATENCIONES EN EL SERVICIO DE EMERGENCIA 2019, 2020 Y 2021 .....	60
<b>FIGURA 21:</b> BARRAS ESTADÍSTICAS DE PRODUCCIÓN EN EMERGENCIA DE LOS AÑOS 2019, 2020 Y 2021 .....	61
<b>FIGURA 22:</b> TALENTO INDIVIDUAL.....	62
<b>FIGURA 23:</b> PROGRAMACIÓN OPERATIVA DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES 2016 - ESSALUD .....	63
<b>FIGURA 24:</b> INDICADORES DE DESEMPEÑO ASISTENCIAL EN GESTIÓN DE SALUD DE RENDIMIENTO HORA MEDICO POR REDES Y ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE ESSALUD .....	63
<b>FIGURA 25:</b> SEMAFORIZACIÓN DE METAS EJECUTADAS VS METAS PROGRAMADAS 2019 .....	64
<b>FIGURA 26:</b> INDICADOR DE FARMACIA DEL HOSPITAL I RIO NEGRO DE ESSALUD 2019 .....	65
<b>FIGURA 27:</b> ESQUEMA DE SISTEMA CORRECCIONAL.....	70

<b>FIGURA 28:</b> RESULTADO GRÁFICO DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE .....	77
<b>FIGURA 29:</b> RESULTADO GRÁFICO DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE.....	79
<b>FIGURA 30:</b> RESULTADO GRÁFICO DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL .....	80
<b>FIGURA 31:</b> RESULTADO GRÁFICO DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL .....	81
<b>FIGURA 32</b> RESULTADO GRÁFICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	83
<b>FIGURA 33</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021 .....	84
<b>FIGURA 34</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN EFICACIA EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021 .....	85
<b>FIGURA 35</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN DE EFECTIVIDAD EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021 .....	87
<b>FIGURA 36</b> RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN DE EFECTIVIDAD EN EL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD EN EL PERIODO 2021 .....	88
<b>FIGURA 37</b> DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LOS PUNTAJES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD .....	90
<b>FIGURA 38</b> NIVELES DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD .....	92

## Resumen

En el Hospital I Río Negro de ESSALUD, propuse plantear el problema ¿De qué manera se relaciona la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Río Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?, y como Objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Río Negro. La investigación se hizo en base a la metodología de la investigación científica, de tipo básica no experimental, descriptivo y explicativo aplicado, de nivel correlacional, además fue de diseño no experimental transversal correlacional. La población fue de 50 trabajadores del hospital, la muestra fue censal, la técnica del muestreo fue probalística. En cuanto a la técnica de recolección de datos se empleó la encuesta, se utilizó el instrumento cuestionario con 50 preguntas, validado por tres expertos de juicios, cuyo coeficiente de alfa de Cronbach alcanzó una alta confiabilidad de: 0,854. Se usó la prueba correlación de Spearman obteniendo como resultado  $r=0,765$ , lo que permitió afirmar que existe una correlación positiva significativa. Este resultado indico que a mayor Comunicación organizacional existe mayor productividad y a menor Comunicación Organizacional existe menor productividad, también dio como resultado que el 50.00% de las encuestas (25), señalaba que el nivel de Comunicación Organizacional y la productividad fue Buena. Finalmente, se hizo las recomendaciones: realizar las encuestas cada año, publicar los resultados, capacitar al personal, realizar más estudio sobre este tema considerando los resultados.

Palabras claves: Comunicación Organización, Productividad, Eficiencia, Eficacia, Efectividad

### Abstract

In Hospital I Rio Negro of ESSALUD, I proposed to pose the problem: How is organizational communication and staff productivity of Hospital I Rio Negro related, during the COVID-19 pandemic, ESSALUD 2021? and as an Objective to determine the relationship between organizational communication and staff productivity at Hospital I Rio Negro. The research was carried out based on the methodology of scientific research, of a basic non-experimental, descriptive, and explanatory type applied, of a correlational level, it was also a cross-correlational non-experimental design. The population was 50 hospital workers, the sample was census, the sampling technique was probalist. Regarding the data collection technique, the survey was used, the questionnaire instrument with 50 questions was used, validated by three trial experts, whose Cronbach's alpha coefficient reached a high reliability of: 0.854. Spearman's correlation test was used, obtaining  $r=0.765$  as a result, which allowed us to affirm that there is a significant positive correlation. This result indicated that the higher the Organizational Communication, the higher the productivity and the lower the Organizational Communication, the lower the productivity. It also resulted in 50.00% of the surveys (25), indicating that the level of Organizational Communication and productivity was Good. Finally, the recommendations were made: carry out the surveys every year, publish the results, train the staff, carry out more study on this subject considering the results.

Keywords: Communication Organization, Productivity, Efficiency, Effectiveness, Effectiveness

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La comunicación organizacional abarca todas las formas de comunicación que permiten a las organizaciones (compañías, agencias gubernamentales y organizaciones sin fines de lucro), es decir conectarse con las partes interesadas, además contribuyen con la sociedad. La comunicación organizacional incluye las comunicaciones internas y las externas. *En la comunicación interna* verá las capacitaciones a los empleados, los mensajes sobre la organización (misión, visión, etc.), también ve las comunicaciones interpersonales entre la gerencia y los empleados, los correos electrónicos y otros medios de comunicación. En cuanto a *las comunicaciones externas*, tocará sobre los anuncios de relaciones públicas (información en la prensa, materiales de marketing y creación de marca). En ese sentido destaca Formanchuk (2015), lo que afirma Peter Drucker que el 60 por ciento de los problemas empresariales se debe a una mala comunicación, además enfatiza Formanchuk que la mala comunicación muchas veces se usa como excusa para disimular deficiencias.

Por otra parte, la comunicación organizacional como lo define el libro de Guzmán (2012), como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa, con el único propósito de unir lazos con los trabajadores y con las distintas empresas o instituciones, utilizando diferentes procesos comunicativos.

Con respecto a la productividad, Hernández (2011), lo define como “el reflejo de la eficiencia y de la eficacia que deben lograr la correcta administración y la gerencia de una empresa” (p.4). Es decir, la productividad va de la mano con la eficiencia y la eficacia.

Xifra (2020), hace mención que la agencia de comunicación estadounidense OrangeFiery en el año 2020 entre el 25 y 29 de marzo, realizó un estudio entre 127 líderes empresariales y 327 trabajadores de diferentes tipos de organizaciones. En su

investigación muestra que los líderes empresariales han tenido desafíos al comunicarse con sus trabajadores y que el 83% de las organizaciones norteamericanas se han visto afectadas por la crisis de la pandemia del COVID-19, solo una mínima mayoría de los empleados dicen estar muy satisfechos con las comunicaciones que han recibido.

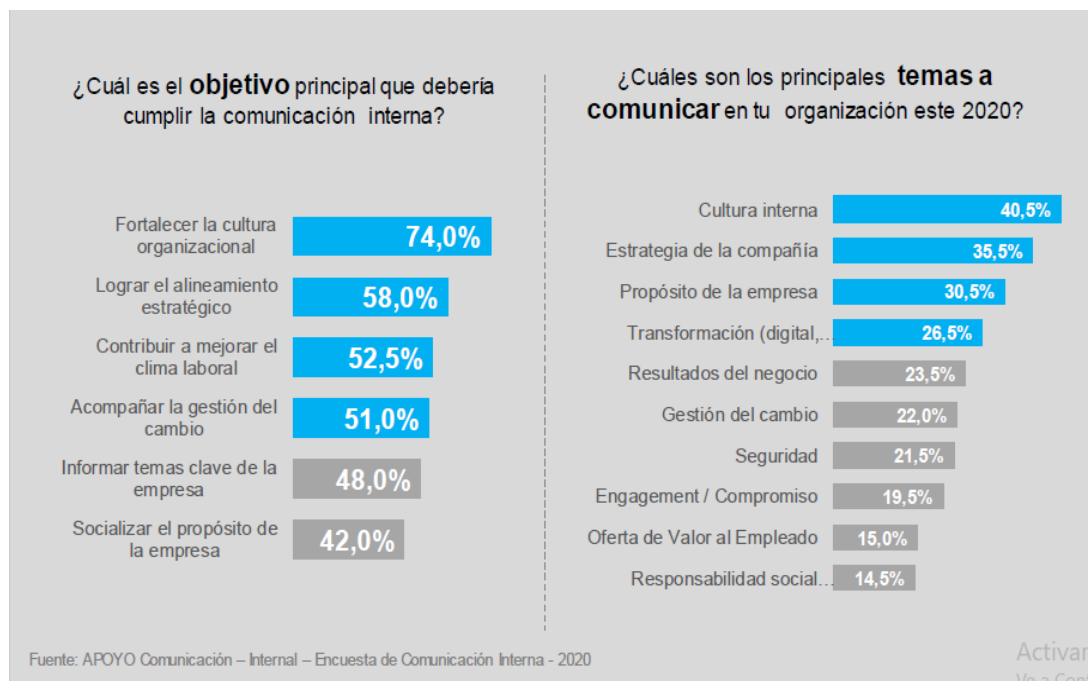
CEPAL (2020), informa que hay sectores y empresas frente al COVID-19, a causa de la pandemia ha generado una crisis económica que tiene un impacto importante en los países de América Latina y el Caribe donde golpea la estructura productiva y empresarial. Muy pocas empresas grandes tienen altos niveles de valor agregado por trabajador, mientras que los demás alcanzan niveles muy bajos de productividad.

Según la revista *El Hospital* (2020), donde edito un artículo sobre: *Crisis de Salud Impacta Economía de los Hospitales Durante la Pandemia*, indicando que hay hospitales en Estados Unidos que han tenido pérdidas por posponer procedimientos y más aún han priorizado suministros y personal para la atención de la pandemia y a esto se le sumo el aumento en el costo de tratamiento de los pacientes, lo cual ha cambiado significativamente las proyecciones de ganancias esperadas.

La agencia Internal de Chile y Apoyo Comunicación, realizaron una encuesta sobre comunicación interna y el rol que actualmente juega en las empresas de ambos países en el contexto del COVID-19. El mayor porcentaje de los que contestaron la encuesta son gerentes o jefes, de empresas de más de 1000 empleados y de diversos sectores (Avendaño, Balestra, & Viera, 2020). Para el estudio de esta investigación solo aborde estas dos preguntas como muestra la figura 1.



**Figura 1:**  
*El Rol Estratégico de la Comunicación Interna*



Nota: APOYO Comunicación- Internal -Encuesta de Comunicación Interna -2020

En conclusión, ambas preguntas de la Comunicación organizacional reflejan tres ejes: construir cultura, alinear a los trabajadores a la estrategia de negocio e impulsar la transformación en la organización, mencionando que las empresas requieren sinergias con otras áreas para que construyan experiencias en el trabajador sobre los tres ejes, de ese modo podrán lograr los objetivos. Otro punto que tocaron fue sobre el COVID-19, informaron que las empresas tienen que transformarse rápidamente y buscar estrategias claras y mantener su cultura.

También la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2021), de siglas OLACEFS, donde los países que conforman esta organización, les realizaron una cuentas sobre el tema de Comunicación organizacional interna en tiempo de crisis ante la pandemia COVID-196 , cada país que lo integra realizó sus planes. El Perú no fue ajeno y uno de los planes que presento y que más destaque fue: El Diseño y producción de una sección informativa y específica sobre COVID-19 en la intranet, despliegue informativo al público interno (disposiciones,

recomendaciones y diversas medidas de prevención y gestión institucional en las distintas plataformas informativas internas: boletín, email corporativo, WhatsApp, afiches, señalética, paneles, comunicados internos, reportes e informes de gestión), videos informativos y mensajes del Contralor General. Además, le los planes que presento el Perú tenía que mejorar lo siguiente: “Fortalecer una plataforma de intranet e implementar mejores herramientas colaborativas”, (OLACEFS ,2021). Los gobernantes del Perú tuvieron que buscar estrategias para poder implementar la tecnología en todas las organizaciones del estado a pesar de las limitaciones a consecuencias del COVID-19.

El informe del Instituto Peruano de Economía (IPE) de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señala que en el 2018 se redujo la pobreza al 21.5% y en el 2019 fue de 20.7%, pero incidirá la pobreza por el COVID-19, de acuerdo con elEco. Daniel López Lizano, donde crecería la pobreza de 3% hasta 3.5%, también dijo que esta crisis por el COVID-19, está generando pérdidas millonarias que las empresas para recuperarse van a necesitar más de un año y medio. Muchos rubros no han podido enfrentar esta pandemia solo de agricultura, salud (boticas, farmacias y otras); y abastecedores de alimentos. Por todos estos problemas en la región Junín por el COVID-19 el índice de pobreza crecería hasta en 35%. (Correo Huancayo, 2020). En la figura 2 muestra lo mencionado líneas arriba.

### Figura 2:

#### *Índice De Pobreza Crecerá Hasta En 3.5% En La Región Junín*



Nota: El diario Correo Huancayo, 2020

El 15 de marzo del 2020; la Presidencia del Consejo de ministros publicó el Decreto Supremo N° 044-2020- PCM, que declara el Estado de Emergencia Nacional, por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19; suspendiendo todas las reuniones sociales, aislamiento obligatorio, toque de queda, etc. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2020, 15 de marzo), del mismo modo también realizaron un Decreto Supremo N° 008-2020-SA, que declararon en emergencia sanitaria a nivel nacional.(Presidencia del Consejo de Ministros,2020,11 de marzo, pág. 6). Por estos decretos se paralizó a nivel nacional las organizaciones de los diferentes sectores, como no es frecuente este tipo de pandemias ninguna organización estuvo preparada para afrontarla, una de las deficiencias fue la comunicación dentro de una organización como es el caso del hospital de Rio Negro que pertenece a ESSALUD (Seguro Social de Salud), por el aislamiento social y la cuarentena, se vieron obligados a suspender todo tipo de reuniones (capacitaciones, talleres, reuniones con equipo de trabajos, etc.). Al inicio de la pandemia para los jefes del Hospital I Rio Negro, le fue muy difícil comunicarse con el personal no estaban preparado para reuniones virtuales, porque un buen porcentaje del personal tenía poco conocimiento tecnológico como el uso del Zoom, Google Meet, etc., también porque los equipos de cómputo muchos de ellos eran obsoletos, la conexión de red era muy baja, etc.

La institución de ESSALUD, para que puedan combatir este flagelo tuvieron que contratar personal para el área de COVID-19. A inicios de abril del 2020 contrataron personal asistencial de modalidad de contratación por terceros, y por la misma coyuntura del aislamiento obligatorio no pudieron capacitarlos, por lo tanto, desconocían todo lo referente de cómo era la institución. Ese mismo año ESSALUD lanzo convocatorias para concurso Contrato Administrativo de servicio (CAS), al hospital I Rio Negro ingresaron 21 trabajadores, por la misma pandemia tuvieron una inducción en el mismo hospital,

que fue realizado por las jefaturas (solo la parte operativa), sobre los temas de la institución como objetivos, metas, etc.; no lo pudieron realizar.

La comunicación de los representantes de la institución ESSALUD, hacia sus trabajadores al inicio fue muy complicado, se presentaron muchos problemas (banda ancha de internet muy baja, fluido eléctricos con apagones constantes, equipos de cómputos no actualizados, etc.), para aquel entonces hasta la actualidad, el único medio de comunicación confiable fue el correo institucional de ESSALUD.

El área de capacitación de la institución ESSALUD semanalmente tenía capacitaciones de diferentes temas, por la pandemia estuvieron priorizando temas sobre el COVID-19. Tenían un cronograma anual de capacitaciones, por ejemplo: seguridad y salud en el trabajo (ESSALUD, 2021), pero por diferente circunstancia la asistencia virtual de estas capacitaciones no era como esperaban, la asistencia era muy poca debido a diferentes factores ya mencionados.

Las jefaturas del hospital I Rio Negro, cuando realizaban capacitaciones lo ejecutaban utilizando la tecnología virtual, como hace mención la oficina de capacitación del hospital, muchas veces era baja la asistencia. A pesar de que ya ha pasado más de un año de esta pandemia todavía siguen los problemas de comunicación en el hospital, porque el personal nuevo está más evocado en sus labores y no ven la necesidad de conocer más sobre la institución o capacitarse, y por la misma pandemia su desempeño no se ve reflejado en números (producción), porque muchos de ellos desconocen el procedimiento de evaluación, de cómo se mide el desempeño global de los trabajadores del Hospital. Si bien es cierto, que la comunicación organizacional determina el grado de entendimiento y coordinación entre los directivos y personal del hospital I Rio Negro se van a investigar en qué medida hay relación entre la productividad del personal del hospital.

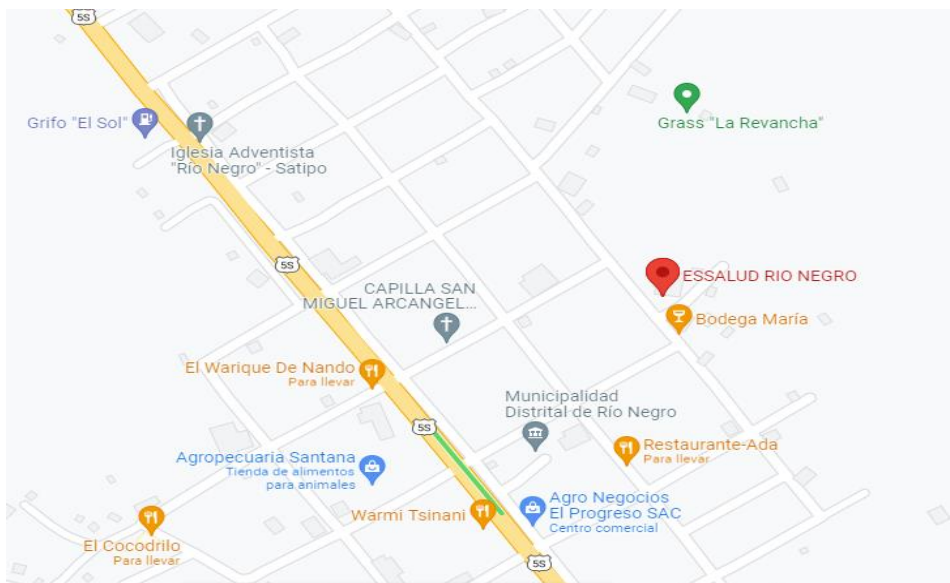
El interés de investigar estos temas es por la falta de información de la comunicación organizacional y la productividad del personal que labora en el Hospital I Rio Negro, en tiempos de la pandemia por el COVID-19. Como los jefes del hospital han podido comunicarse con su personal a cargo para lograr los objetivos de la institución y del mismo modo como han podido evaluar la productividad laboral del personal, de esta manera se estará dando la claridad a los propósitos y la finalidad de las expectativas de esta investigación.

## 1.2 Delimitación del problema

### 1.2.1 Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en el establecimiento del Hospital I Rio Negro de ESSALUD que se encuentra ubicado en el Jr. Héroes de Cenepa Nro. 122, cercado de Rio Negro.

**Figura 3:**  
*Google Maps del Hospital I Rio Negro*



Nota: Google Maps

### ***1.2.2 Delimitación Demográfica***

La presente investigación se realizó en el departamento de Junín, provincia de Satipo, distrito de Rio Negro, en el establecimiento del Hospital I Rio Negro de ESSALUD, que se encuentra ubicado en el Jr. Héroes de Cenepa Nro. 122, cercado de Rio Negro. Referencia a una cuadra de la plaza principal.

### ***1.2.3 Delimitación Temporal***

La presente investigación se realizó en el periodo 2021 durante el estado de emergencia que el Perú decreto por la pandemia de la COVID-19

## **1.3 Formulación del problema**

### ***1.3.1 Problema general***

¿De qué manera se relaciona la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?

### ***1.3.2 Problema (s) específico (s)***

- 1) ¿De qué manera se relaciona la Comunicación Organizacional con la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?
- 2) ¿De qué manera se relaciona la Comunicación Organizacional con la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?
- 3) ¿De qué manera se relaciona la Comunicación Organizacional con la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?

## 1.4 Justificación

### 1.4.1 Social.

El análisis de esta investigación permitirá determinar qué actividades correctivas se empleará para aquellas dimensiones que lo requieran para mejorar y/o ajustar, beneficiándose los trabajadores del Hospital I Rio Negro y sobre todo la población asegurada de la provincia de Satipo. En el 2021 la Población adscripta para este establecimiento fue de 18,465 asegurados.

**Tabla 1:**

*Población asegurada 2021 del hospital I Rio Negro - ESSALUD*

<b>Rango De Edad</b>	<b>Pob. Total 2021</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>
	<b>18,465</b>	<b>10,224</b>	<b>8,242</b>
0	207	111	96
01 - 04	1,124	582	542
05 - 09	1,541	814	727
10 - 14	1,484	787	697
15 - 17	753	384	369
18 - 19	383	226	158
20 - 24	1,650	966	684
25 - 29	2,126	1,182	944
30 - 34	2,098	1,111	987
35 - 39	1,760	975	785
40 - 44	1,442	804	638
45	236	126	111
46 - 49	898	508	390
50 - 54	988	553	434
55	152	91	61
56 - 59	540	331	210
60 - 64	454	280	175
65	71	36	34
66 - 69	204	134	70
70	54	32	22
71 - 74	131	92	39
75 - 79	85	51	34
80	13	7	6
81 - 84	38	24	15
85 a mas	32	18	15

Fuente: área de estadística del hospital I Rio Negro-ESSALUD

### 1.4.2 Teórica

La presente investigación contribuyo al desarrollo del conocimiento respecto a la comunicación organizacional y la productividad, donde se basó en las teorías de

administración. Va a proporcionar información relevante a otros investigadores en el estudio de estas variables.

### ***1.4.3 Metodológica***

La presente investigación se desarrolló en base a la metodología de la investigación científica establecida por Hernández-Sampieri, et al., (2014), tanto para la recolección de la información, el procesamiento, análisis e interpretación de los datos. Con esta investigación se está aportando información sobre la comunicación organizacional y la productividad en el Hospital I Rio Negro.

## **1.5 Objetivos**

### ***1.5.1 Objetivo general.***

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD -2021.

### ***1.5.2 Objetivo(s) específico.***

- 1) Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.
- 2) Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.
- 3) Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.



## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes (nacionales e internacionales)

Existen muy pocos antecedentes sobre las variables de esta investigación; sin embargo, se ha considerado los siguientes estudios

#### 2.1.1 Internacional

García (2020), investigó *la inteligencia emocional fuente del fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz en las organizaciones multinacionales* ubicadas en el complejo empresarial de Costa del Este en Ciudad de Panamá. Para optar el grado de maestría en administración de empresas. El objetivo de esta investigación fue establecer la relevancia de la inteligencia emocional como una de las habilidades primordiales en el fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz por medio de un estudio realizado en cinco organizaciones multinacionales, La metodología fue de enfoque cuantitativo, fue descriptiva, correlacional y causal. El instrumento que utilizo fue la encuesta, el tipo de respuesta uso la escala de Likert con 143 enunciados, la muestra fue de 245 empleado. Utilizo Alfa Cronbach, con un resultado de 0,65, después de que hacer algunos ajustes obtuvo un 0.81 (bueno). La principal conclusión de este trabajo tiene que ver con abordar la inteligencia emocional, como una habilidad personal con impacto social dentro de las organizaciones, que influye significativamente en las relaciones, comportamientos y eficacia de los colaboradores dentro de las organizaciones.

Romero (2020), investigó *Análisis de la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas*. Para optar el grado de Magister en Gestión del Talento Humano. Tuvo como objetivo: Analizar la comunicación organizacional interna en el área administrativa de

Autoridad Portuaria de Esmeraldas. La metodológica fue un enfoque cuantitativo. Utilizo la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario con respuesta de tipo Likert con escala de 1 a 4 y constaba de 34 preguntas, la muestra fue de 55 personas. Con la aplicación de este instrumento se obtuvo como resultado que la comunicación interna en el área administrativa de APE es muy buena, por parte de los colaboradores del área. Sin embargo, no siempre la información transmitida es bien recibida o aceptada por los jefes o subordinados.

Lacu (2017), investigó El Incremento de la Productividad Organizacional a través del uso de la gestión del conocimiento estudio empírico de las pymes españolas en Brasil. La investigación fue presentada en la Universidad Pontificia Comillas de Madrid. El autor tuvo como objetivo general comprender la relación entre el conocimiento y la productividad organizacional a través de los procesos de gestión del conocimiento en las PYME españolas en Brasil. La metodología que aplico en la investigación fue científica, el diseño es de estudio descriptivo, no experimental, de tipo transversal, la herramienta que utilizo fue las encuestas de 30 preguntas, para la muestra utilizo 50 PYME privadas de Brasil. Utilizo para la prueba de fiabilidad en la encuesta el Coeficiente  $\alpha$  de Cronbach. Concluyendo que ninguno de los tres procesos analizados consiguió el impacto esperado en las cuatro dimensiones de productividad (cuota de mercado, calidad, innovación y satisfacción del cliente), es decir que existe espacio para mejorar los procesos, principalmente en lo referente a la creación y generación de conocimiento donde se obtuvo los menores valores.

Cueva (2016), investigó *Análisis y propuesta de mejora de la productividad del departamento de ventas de ELSYTEC S.A.* (estudio realizado para optar el grado de Magíster en Administración de Empresas con mención en

Gerencia de la Calidad y Productividad). Fue presentada en la facultad de ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia universidad Católica del Ecuador-matriz. El Objetivo General fue de la compañía que la venta de productos y el desarrollo de proyectos que implican actividades de soporte, entrenamiento y servicios de ingeniería. El tamaño de la muestra de una población de 36 clientes fue 20, el intervalo de confianza fue del 95%. El instrumento que utilizo fue la encuesta de 8 ítems, y utilizo para cada variable escala de Likert. Para determinar la importancia relativa de cada respuesta en relación con las demás utilizo la media ponderada donde las respuestas mayores al 80%, indican que la evaluación de cliente es satisfactoria, las respuestas dentro del rango del 80% al 60%, significan una alerta y las respuestas menores al 60% representan las causas del problema. Conclusión de la investigación fue la falta de interés en la atención a los clientes, una de las causas principales que provoca la disminución o pérdida de clientes.

Gamboa (2016), investigó *Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la municipalidad de San Miguel Petapa. Para optar el grado de Máster en Artes en Comunicación Organizacional*, presentada en la Escuela de Ciencias de la Comunicación del Departamento de Estudios en Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El Objetivo de esta investigación fue determinar la situación comunicacional tanto interna como externa de la municipalidad de San Miguel Petapa con relación a su público, enfocando oportunidades de mejora para dicha comuna. La metodología se centró en un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), fue descriptiva. Utilizó los instrumentos de las encuestas, entrevistas y la observación, con una población de 124898 habitantes, tomó 350 pobladores, el tamaño de la muestra fue de 43

vecinos con un 95% de confiabilidad. La principal conclusión fue que el mayor porcentaje del personal desconoce la misión y visión de la municipalidad, por lo tanto, no crea identidad a la institución sugiere realizar una guía de comunicación de crisis ya establecido para que puedan reaccionar ante cualquier acontecimiento, de ese modo permita disminuir las consecuencias de cualquier inconveniente comunicacional, además sugiere conocer la opinión de los vecinos que podrían realizarlo a través de una encuesta.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Dávalos (2020), investigó el *absentismo laboral y productividad del área crítica de un hospital castrense, Bellavista-2020* (estudio realizado para optar el grado de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud de la escuela de posgrado programa académico de maestría en gestión de los servicios de la salud de la universidad Cesar Vallejo). El objetivo fue determinar la relación entre absentismo laboral y productividad del área crítica de un hospital castrense. La metodología se centró en un enfoque cuantitativo, el diseño no fue experimental. La población fue de 70 trabajadores, la muestra fue la misma. La técnica para recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para cada variable en escala de Likert. Los resultados fueron descriptivos y determinaron que el nivel de absentismo fue nivel medio (87 %) y en el caso de productividad fue alto (61%).

Ayllon (2019), investigó la *Gestión de Personas para Mejorar la Productividad de los Colaboradores del Banco de la Nación de la Provincia de Huancayo* (estudios realizados en la escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Centro Del Perú). El objetivo general: Explicar de qué manera la gestión de personas contribuirá en

la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo, para proponer un modelo para mejorar la productividad y la hipótesis planteada: La gestión de personas mejorará la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo. Utilizo el método científico, los métodos inductivo, deductivo, hipotético, analítico y sintético y la medición estadística, el diseño de la investigación se planteó como propositivo con un alcance explicativo y de enfoque mixto. Conclusiones; (1) Con el valor de significancia que se observa de  $p=0.000$ ; la gestión de personas mejorará significativamente la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo. La gestión de personas con la utilización del modelo mejoraría el puntaje de eficiencia, eficacia y productividad en un nivel excelente. (2) La investigación evidenció con un valor de significancia de  $p=0.000$  que; la gestión de personas mejorará la eficiencia de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo. A través del modelo de gestión de personas se mejorará la eficiencia de los colaboradores en un nivel excelente. (3) Finalmente el valor de significancia observada de  $p=0.000$ ; se acepta que la gestión de personas mejorará la eficacia de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo.

Según Montes (2019), en su investigación *la Comunicación Interna y Productividad Laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sachaca, Arequipa 2019* (Los estudios realizados son para obtener el grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Especialidad: Relaciones Publicas). Presentada en la escuela Profesional de Ciencia de la Comunicación de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. El objetivo fue determinar en qué medida se relaciona la comunicación interna y la productividad laboral del

personal que labora en la Municipalidad Distrital de Sachaca. El estudio de la investigación cumple con las características de un estudio Descriptivo. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional. De una población que corresponde a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Sachaca, considerándose a 59 servidores públicos que realizan labores administrativas. Utilizo la técnica de recolección de datos, aplicando la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que existe una relación de  $r=0,503$  entre las variables: Comunicación Interna y Productividad Laboral, siendo positiva, con nivel correlativo moderado. Por los resultados de  $p=0,000$  se determina que existe una relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna, se alcanza lograr el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre la Comunicación Interna y la Productividad Laboral, entre los más resaltantes.

Saravia (2018), investigó *La Incidencia de la comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del gobierno regional de Arequipa. 2018*. (Los estudios realizados fue para obtener el grado de magíster Ciencias: Relaciones Industriales, con Mención en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos). Presentada por la escuela de posgrado de la facultad de Psicología, relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Su objetivo fue determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna el desarrollo organizacional del Gobierno Regional. Utilizo el método científico- deductivo, de diseño cuantitativo. El estudio fue descriptivo correlacional; la población es de tipo censal, estuvo constituida por 112 entre directivos y trabajadores. Para validar el

instrumento se aplicó una muestra a 30 unidades de estudio, cuyos resultados se aplicó la prueba Alfa de Cronbach. Utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario de 18 preguntas utilizando la escala de Likert de 5 niveles. Entre los resultados se halló que la comunicación organizacional interna incide negativamente en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa.

Jilapa & Pari (2018), investigó *La Comunicación organizacional y su relación con el clima organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur 2018* (Estudio para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). El objetivo general fue determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y El Clima Organizacional de los directivos y personal administrativo. La metodología fue el diseño descriptivo – correlacional de corte transversal, también conocido como diseño no experimental. La población estudiada estuvo conformada por 123 trabajadores entre directivos y personal administrativo; le aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento que utilizó fue el cuestionario de tipo de respuesta: escala de Likert, todo esto previamente validado, utilizando la estadística de fiabilidad de Alfa de Cronbach. Los resultados comprobaron la relación estadísticamente probada entre las variables a través de la prueba de correlación de Rho de Spearman. La principal conclusión informa que se ha encontrado relación significativa entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los directivos y personal administrativo de la UGEL Arequipa Sur.

## 2.2 Bases Teóricas o Científicas

### 2.2.1 *Comunicación organizacional*

En toda organización la comunicación es muy importante y vital; porque educa, capacita, sirve como instrumento mediador de conflictos, etc. Para poder entender mejor que es la comunicación organizacional, primero vamos a definir la comunicación y la organización:

**Comunicación**, en realidad no hay un concepto exacto que se le pueda definir, más sin embargo se sabe que la comunicación es el proceso social más importante y es más probable que para la sobrevivencia del ser humano no hubiera sido posible sin la aparición del lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito), medio por el cual intercambiamos ideas, sentimientos, etc. con el objetivo de tener una respuesta o una retroalimentación, Fernández (2009).

**Organización**, para Sacristán & Romero (2006), citado en el trabajo de investigación de Arévalo & Ortiz (2019), donde indica que la organización es una empresa, institución, etc., que está dirigida por una persona o varias, compuesta por personas (trabajadores), que al cumplir diversas tareas podrán tener un beneficio monetario y por lo tanto las empresas podrán lograr sus objetivos, metas, etc. Existen varios conceptos de organización, pero el más claro y preciso, desde mi punto de vista lo mencionado líneas arriba, por lo tanto, con estos dos conceptos descritos podremos entender mejor la definición de la comunicación organizacional:

#### **Definición de la Comunicación Organizacional**

Existen muchas definiciones de la comunicación organizacional, a pesar que los autores tienen distintos puntos de vista, se pueden encontrar varias ideas en común, como en el caso de Zúñiga (2008,), menciona que un jefe debe lograr



que una organización tenga más productividad con la participación de todos los trabajadores, además menciona que deben crear un ambiente de confianza utilizando una comunicación clara y honesta, del mismo modo para el autor la confianza en una empresa entre sus empleados es la base para que sean productivos. De acuerdo con el libro de Guzmán (2012), define la Comunicación organizacional como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones (p.70). Al existir una buena comunicación organizacional tanto interna como externa será el punto de partida para el éxito de una organización.

De acuerdo con Sayago (2013), en una organización cuando existen buenas relaciones entre sus miembros, es porque ya está establecidos esa comunión, esto se debe a la Comunicación Organizacional, por lo tanto, será más fácil asignar y delegar funciones, el trabajador lo asume como un compromiso, porque le encuentra sentido en formar parte de la organización. De igual modo pasa cuando está establecido una función o procedimiento desde un inicio (como en este caso la comunicación), es más fácil comunicarse entre sus colaboradores. De acuerdo con Fernández & Andrade (2015), la define como el conjunto de mensajes que emite una organización, de una manera programada y sistemática, tanto interna como externa, todo esto con la finalidad de lograr que las instituciones se integren entre la organización y el público, utilizando herramientas como la Publicidad y las Relaciones Públicas. Para algunas organizaciones la publicidad y las relaciones públicas es lo primordial de una comunicación tanto interna como o externa.

Por otro lado, Thayer (2018), define a la comunicación organizacional como “aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e

intercomunicación de la organización”, es importa que en una organización la comunicación fluya en todo los procesos de eso modo podrán saber si están haciendo bien o no sus funciones, del mismo modo para Garrido, Goldhaber & Putnam (2020), se basa que la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red sistémica de relaciones humanas interdependientes, Adaptada de la definición indicada por Goldhaber (1994), a diferencia de Langagne (2020), en tiempo de COVID-19 la Comunicación Organizacional debe de existir cinco máximas: ser transparente, flexible y adaptable, ser más persona que ejecutivo, promover la creatividad en medio de la ambigüedad y ser inspirador, es decir para Langagne lo más importante en una comunicación organizacional no solo se trata de comunicar por comunicar, sino que sea una comunicación clara y puntual. En el hospital de Rio Negro en tiempos de la pandemia se aplicaron estas cinco máximas sin saberlo, porque la comunicación entre ellos y los pacientes hospitalizados tenía que ser transparente, flexible, ser más persona, ser creativos en medio de la ambigüedad y ser inspirador, fueron tiempos difíciles porque fueron los únicos que solo podían tratarlos, cuidarlos, hablarles, etc. Por lo tanto, la comunicación organizacional desde mi punto de vista es tan importante como la comunicación interpersonal. En la actualidad, el uso de la informática y los grandes avances tecnológicos han permitido que la comunicación ocurra en todas las direcciones y en todas partes. Se sabe que la comunicación debe ser eficaz en el momento justo, debe ser sincrónica, es decir, debe ocurrir en tiempo real. Para las organizaciones un mensaje dado a destiempo es una información no útil, puede generar pérdidas hasta puede llegar a la quiebra. Gracias al avance tecnológico de la información y de la comunicación sincrónica es más sencillo comunicarse y para una organización es vital e importante tener todas estas herramientas.

## **Orígenes de la Comunicación Organizacional**

Por primera vez definieron la Comunicación Organizacional el autor Redding & Sanborn (1964, p.25) “como el envío y recibo de información dentro de una organización...”, es decir todo tipo de documento que circula dentro de una organización. En el hospital de Rio Negro de ESSALUD, el director como las jefaturas siempre va a recurrir en enviar o recibir documentos (memorandos, resolución directoral, cartas, oficio, etc). De acuerdo a Jilapa & Pari (2018, p.31), hace mención que en la década del 40, la Comunicación Organizacional era considerada como la “década de la información”, porque se consideraba que la información era vital e importante para los trabajadores de una organización, tal fue así, que se hizo popular un lema: «un empleado informado es un empleado feliz y productivo», motivo por el cual muchas empresas invirtieron en realizar formatos, folletos, medios informativos impresos para que sean repartidos internamente, para cumplir con la premisa. Al inicio de la pandemia ese lema se hizo famoso en el hospital de Rio Negro, ya que tenían capacitaciones sobre la pandemia inter diario, porque como era una enfermedad desconocida y de acuerdo como iban investigando el comportamiento del COVID-19, reformulaban constantemente los tratamientos, por lo tanto el personal tenía que estar actualizado con la información sobre este tema y como afirma Fernández (2009), que la comunicación es el proceso social más importante y que la supervivencia del ser humano no hubiera existido si no hubiera aparecido el lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito).

En la década de los 60, de acuerdo con Fernández (2005), la Comunicación Organizacional en esa década toma mayor importancia dentro de las empresas, instituciones, organizaciones, etc., donde la comunicación era importante y con

ayuda de herramienta se podría lograr y concretar de manera más efectiva los objetivos. En el siglo XXI la comunicación organizacional lo consideran la era digital de acuerdo con Jilapa y Pari (2018, p. 32), donde se basa en las nuevas tecnologías de la información y Comunicación (TICs), también facilitan la comunicación entre los miembros de la organización y a nivel mundial. En esta era para las organizaciones el capital humano se vuelve el recurso más importante, de ahí que se establecen las prácticas de la Comunicación Organizacional, los nuevos retos que las empresas en este siglo van asumir y por último brindar herramientas para crear estrategias usando las TIC's, dando lugar a fortalecer los procesos comunicativos para mejorar el rendimiento y cumplir los objetivos de la compañía. En el caso del hospital I Rio Negro de ESSALUD, no fue ajena al uso de estas herramientas (TIC'S), que en épocas de la pandemia del COVID-19, fue unos de los medios que se utilizaron más para comunicarse con todo el personal, debido al aislamiento social obligatorio.

### **Tipos de la Comunicación Organizacional**

De acuerdo de algunos autores, hay dos tipos de comunicación: Interna y Externa, la primera se refiere a que los directivos (jefaturas) de las organizaciones utilizan distintos medios de comunicación para enviar un mensaje a su personal, es decir busca la manera de comunicarse. La segunda se refiere que los directivos de la organización también buscan la manera de comunicar con otras instituciones, con sus clientes, proveedores, etc., para unir lazos. También para Fernández (2005), existe dos medios de comunicación: la **Comunicación Externa**, donde los mensajes son expuestos para cualquier institución (privada, gubernamental, ONG, etc.) o al público externos, con el único propósito de mantener o mejorar sus relaciones con ellos, es decir se proyecta a promover sus

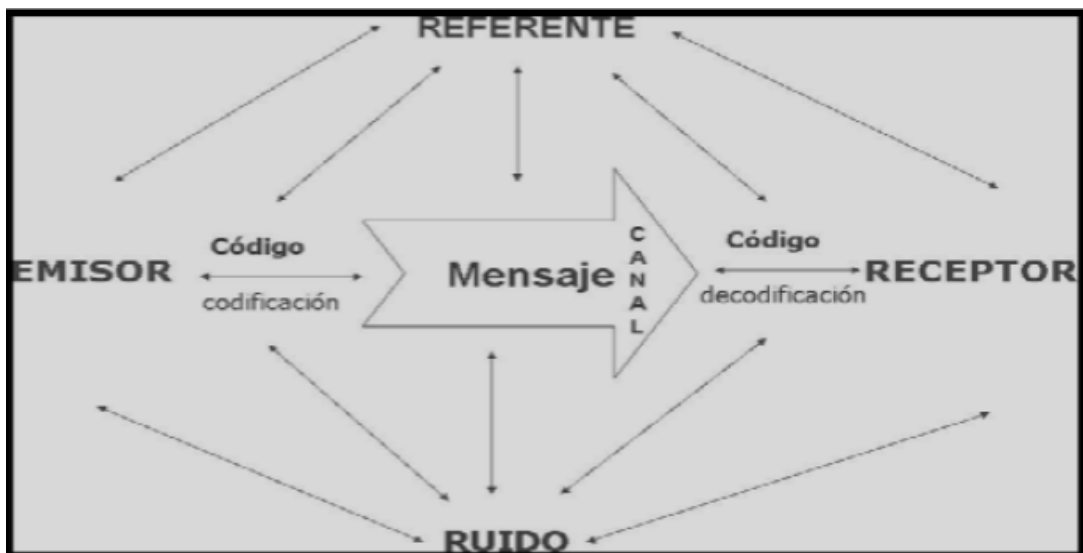
productos o servicios. La comunión externa en la institución de ESSALUD, también lo realizó en tiempos de pandemia de manera conjunta con la institución de MINSA (Ministerio de Salud), tal es así que en la época de vacunación por el COVID-19, ambas instituciones realizaron mucha publicidad a través de afiches, televisión, redes sociales, etc. para que todas las personas aseguradas y no aseguradas asistan a los centros de vacunación. En cuanto a la **Comunicación Interna**, para Fernández (2005), son los diferentes medios de comunicación que una organización utiliza para poder comunicarse con sus empleados buscando las buenas relaciones para que los mantenga informados, integrados y motivados, de ese modo contribuyen con la organización a llegar a sus metas. Cabe precisar en este tipo de comunicación siempre se da en hospital Río Negro de ESSALUD, se enfatizó más al inicio y durante la pandemia, también porque hubo el aislamiento social obligatorio, donde nadie se podía movilizarse a nivel nacional, tuvieron que realizar muchos cambios en los TIC'S, como ampliación de banda ancha de internet, comunicación e información a través del zoom, meet, correo personal, institucional, etc., con el único fin de comunicarse con el personal del hospital, que en esos tiempos era vital e importante.

Tanto para Brandolini, Gonzales & Hopkins (2009), Garrido, Goldhaber & Putnam (2020) y Guzmán (2012), existen dos tipos de comunicación en las organizaciones y se originan en el nivel empresarial: la comunicación externa y la comunicación interna. Como vemos en una organización siempre van existir dos tipos de comunicación interna y externa. En tiempos de pandemia las instituciones de ESSALUD y MINSA su comunicación externa fue muy asertiva, por ejemplo, las coordinaciones que realizaron para los puntos de vacunación, donde el hospital de Río Negro de ESSALUD, apoyo con personal para vacunar en los centros autorizados de la provincia de Satipo.

### Elementos de la comunicación organizacional

No podemos imaginarnos una organización sin comunicación, desde el punto de vista de Ramírez (2007), la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, dada por una fuente, codificación, mensaje, canal, decodificación, receptor y retroalimentación. Para Camacho (2017), la comunicación involucra una serie de elementos donde se registran una serie de relaciones en diferentes sentidos, como se observa en la figura 4 .

**Figura 4:**  
*Elementos de la comunicación*



Nota: Camacho (2017)

A si mismo Saravia (2018), dice que la comunicación está integrada por cinco elementos: Emisor o fuente, Transmisor o codificador, Canal, Receptor y Destino. Al analizar cada uno de estos elementos se concluye que en el hospital I Rio Negro de ESSALUD, siempre se va a cumplir las funciones de estos elementos, porque es vital la comunicación de las sus jefaturas, del personal, de los asegurados, etc. Por cualquier medio de comunicación que utilicen se cumple estos elementos. En la figura 5 se detalla las funciones de cada elemento.

**Figura 5:**  
*Característica de los Elementos de la Comunicación*

<b>Elemento</b>	<b>Característica</b>
<b>Fuente o emisor</b>	En este elemento se encuentra al inicio de la emisión donde emitirá el mensaje por medio de un canal a un receptor y continuamente debe tener claro lo que quiere transmitir y el propósito de la misma
<b>Codificación</b>	Es la forma como se transmite la información dentro de la organización. EL emisor organiza sus ideas. Y otro elemento.
<b>Mensaje</b>	Es el contenido que se desea transmitir al receptor. Este es primordial para el intercambio de información e interacción en la organización ya sea verbal o no verbal, donde será captada y entendida por el receptor final.
<b>Canal</b>	Es el medio por el que será transmitida la información, una conexión entre la fuente y el receptor. En la organización es importante que se establezcan los medios adecuados para el entendimiento de este.
<b>Decodificación</b>	En este elemento se identifica si los medios de comunicación o el código eran los adecuados luego de ser emitidos por la fuente. Se divide en dos partes: el receptor debe recibir el mensaje y luego pasar a interpretarlo
<b>Receptor</b>	Es aquel grupo o persona de la organización que recibe el mensaje y quienes responderán de manera eficaz si los elementos fueron aplicados de manera efectiva.

Fuente: Camacho (2017)

### **Postulados Básicos**

De acuerdo con Fernández (2009), presenta 4 postulados básicos: El primer postulado: *la Comunicación es integral*: que abarca varios tipos: interna y externa, interpersonal, intergrupala e institucional, directa (cara a cara), vertical, horizontal - diagonal y mediatizada (a través de canales diversos, escritos, audiovisuales y electrónicos). No se puede separar lo verbal de lo no verbal en la práctica. En este punto el hospital de Rio Negro de ESSALUD, en tiempos de pandemia esta comunicación integral fue muy asertiva logrando comunicarse a través de distintos medios de comunicación, con su personal, con los asegurados, con los funcionarios de MINSA, de la municipalidad de Rio Negro, Satipo, Pangoa, etc.

Segundo postulado: *la Comunicación es un sistema*, son los medios que se utilizan para enviar información y las personas que se comunican entre sí

directamente, están interrelacionados y son interdependientes. Este postulado en tiempos de pandemia, si se cumplió porque el personal de ESSALUD, en especial del hospital I Rio Negro utilizaba WhatsApp, correos institucionales, correo personal, etc. para enviar los documentos escaneados en PDF o imagen. No hubo impedimento para poder comunicarse, como todo, al inicio tuvieron dificultades, pero con el transcurrir de los días se fueron solucionando.

Tercer postulado: *La Comunicación y la cultura organizacional*, están íntimamente relacionadas en la organización, los medios de trasmisión y reforzamiento de la cultura son múltiples: símbolos, conductas, políticas, procedimientos y normas, instalaciones, tecnología, etc. El Hospital I Rio Negro de ESSALUD, tampoco es ajeno a este postulado, se sabe que esta institución tiene su visión, misión, valores, trabajan bajos normas, su logo, sus colores, etc. Los establecimientos de ESSALUD, su fachada tiene tres colores blanco, azul y celeste. Todo esto es cultura organizacional.

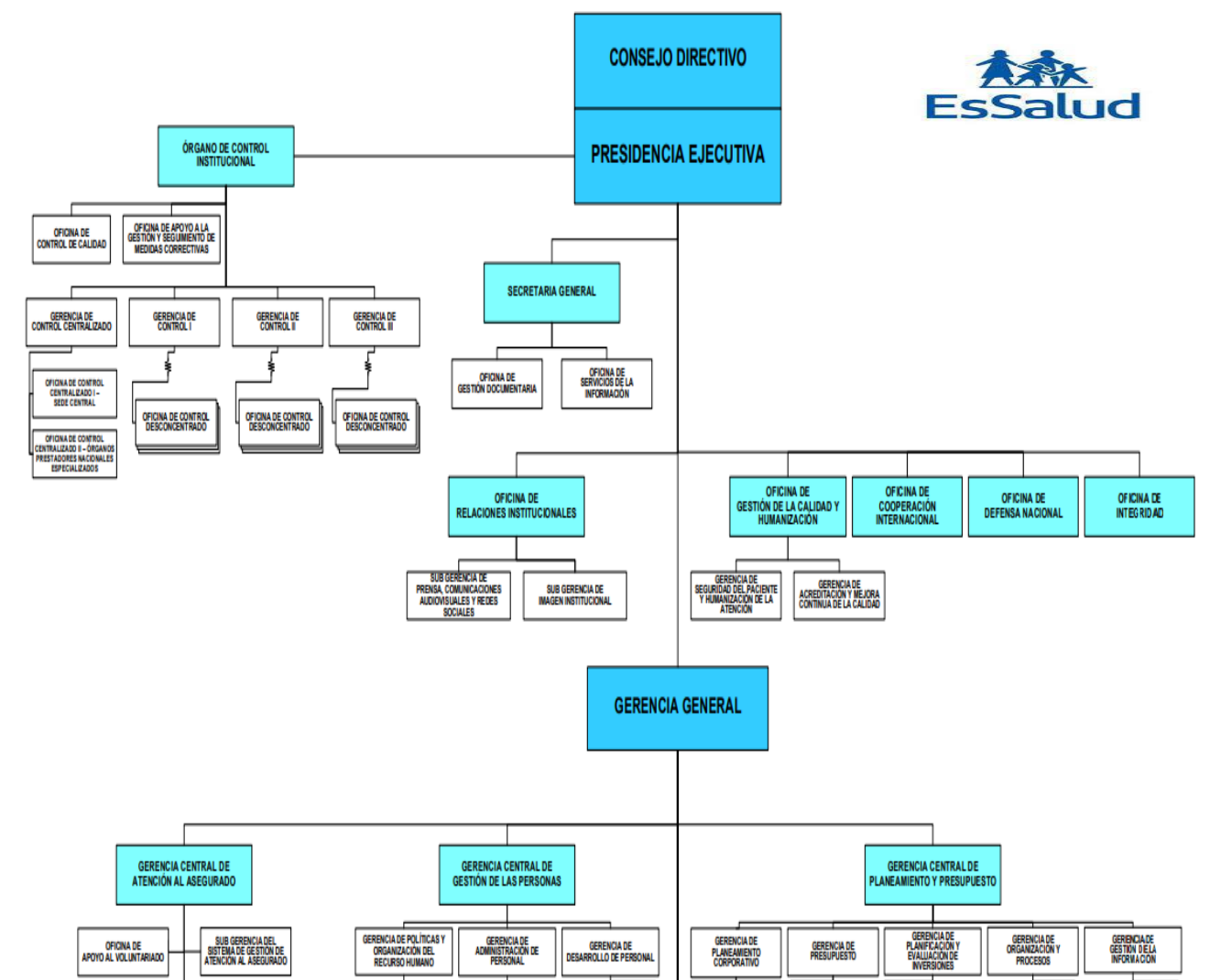
Cuarto postulado: *La Comunicación es una responsabilidad compartida*, en toda organización si o si se tienen que comunicarse y tienen responsabilidad compartida entre los niveles jerárquicos y todo el personal. De acuerdo con los cargos que ocupan el personal dentro de la organización, su papel es importante.

En la institución de ESSALUD su estructura organizacional es funcional (figura 6) como indica el postulado cuando hay una orden viene del nivel más alto hasta el más bajo, cada jefatura con su respectivo personal tiene una responsabilidad ante esa orden o información, por ejemplo, la Organización Mundial de Salud, ante la pandemia cada día envió información, por ejemplo: tratamiento para los pacientes COVID-19, lavado de manos, el uso correcto de los implementos para el área de COVID, etc. Llegaba esa información a la Presidencia Ejecutiva a su vez lo rebotaba a través de memorándum, proveído,



etc. a la Gerencia General, que a su vez lo rebotaba a todas las gerencias de cada Red, del mismo modo, las gerencias enviaban a todos los directores de su Red. El director del hospital de Rio Negro entregaba la información a través de un proveído a cada jefatura, luego ellos lo comunicaban a través de un documento a su personal a cargo. De ese modo todos estaban involucrados ante una información, es decir tenían una responsabilidad compartida, porque luego ellos tenían que informar cada acción de esa orden. Toda esa información llegaba por vía virtual.

**Figura 6:**  
*Organigrama Estructural Seguro Social De Salud – ESSALUD*



Nota. Organigrama de ESSALUD. Adaptada al grafico del organigrama de ESSALUD (<https://studylib.es/doc/3100292/organigrama-estructural-seguro-social-de-salud-%E2%80%93-essalud>)

## Barreras de la Comunicación Organizacional

De acuerdo con Escobar (2009), citado por Jilapa y Pari (2018) y Tovar (2009), manifiesta que la comunicación organizacional tiene barreras de acuerdo a las imágenes 7 y 8 respectivamente. El hospital de Rio Negro de ESSALUD, no es ajena a esas barreras, al inicio de la pandemia hubo muchos factores que el personal no podía comunicarse, por ejemplo, en las **barreras físicas o ambientales** no había muchos equipos informáticos (CPU), por el aislamiento social no podían compartir con otro personal que no esté dentro del área COVID-19 o no COVID-19. **Barreras semánticas o verbales**, términos nuevos sobre el tema de COVID-19, a veces el personal no entendía porque esa enfermedad era nueva e interpretaban de acuerdo como lo entendía, problemas que se fueron superando por las capacitaciones constantes que ESSALUD tenía con su personal.

**Figura 7:**

*Barreras de la Comunicación Organizacional de Escobar (2009)*

Barrera	Característica
<b>Semánticas</b>	Puede genera problemas porque las palabras tienen varias acepciones; y puede generar problemas de interpretación en los receptores.
<b>Barreras físicas</b>	El medio ambiente como ruidos, iluminación, distancia falla o deficiencia de los medios (teléfono, micrófono, grabadora, televisión, etc. Fisiológicas), pueden ocasionar problemas con la comunicación.
<b>Fisiológicas</b>	Son los problemas físicos de las personas y dificulta o deforma la comunicación Se dan en el emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o en el receptor (sordera, problemas visuales etc.).
<b>Psicológicas</b>	Son las sensaciones y percepción de agrado o rechazo hacia el receptor, emisor y/o mensaje que se comunica. Se encuentran entre ellos el temor, odio, tristeza, alegría, etc., o por prejuicios hacia lo que se dice.

Nota. Barreras de Comunicación. Adaptada del libro la comunicación oral y su didáctica de Escobar, 2009

**Figura 8:**  
*Barreras de Comunicación de Tovar (2009)*

<b>Barrera</b>	<b>Característica</b>
<b>Ambientales</b>	En las que no tiene que ver el hombre, pero si causan un efecto negativo en la comunicación como el calor en la sala, una silla incomoda, etc., también las distracciones visuales, interrupciones, y ruidos (timbre, teléfono, alguien con tos, ruidos de construcción).
<b>Verbales</b>	Son los problemas al hablar que causan interrupciones, problemas al hablar muy rápido, no explicar bien las cosas, que esté en otro idioma, entre otros.
<b>Interpersonales</b>	Los problemas entre dos personas de comunicación son la subjetividad y percepción

Nota. Barreras de Comunicación. Adaptada del libro Comunicación Eficaz de Tovar, 2009

Siempre va existir barreras de comunicación en una organización por diferentes factores que puedan existir, pero jamás se justificaría que los que la dirigen no busquen alternativas para poder comunicarse con su personal, proveedores, clientes etc., más aún en este tiempo donde la tecnología está a la vanguardia y al alcance de todos.

### **La Comunicación Organizacional en la Era Digital**

De acuerdo con el artículo de García (2021), dice que la comunicación ha ido avanzando y su evolución data de los egipcios hasta las computadoras. También comenta que la información ingreso en el siglo XXI y gracias a la tecnología la comunicación es más veloz. Se sabe que las organizaciones para mejorar su productividad buscan nuevas formas de beneficio para los empleados y una de las herramientas es la comunicación organizacional. Con la llegada de la tecnología empieza cambiar el proceso de la comunicación donde toma el concepto de Comunicación 2.0, y como sigue evolucionando el proceso es importante adoptarse a ella. La intranet es una herramienta para el desarrollo de la Comunicación Organizacional, donde la divulgación de la información, retroalimentación es más fácil y proporcional. En el caso del hospital de Rio Negro de ESSALUD, uno de los medios que tiene para comunicarse con su

personal es el correo institucional, y en tiempos de pandemia fue muy útil y necesario, donde tuvieron que ampliar el ancho de banda para que puedan enviar información. También el uso de los celulares institucionales donde el WhatsApp jugó un papel importante para enviar información o comunicarse en grupo.

Del mismo modo, para Arévalo & Ortiz (2019, p. 4) “la comunicación organizacional digital debe atender de forma conjunta a todos sus públicos a través de una estrategia en común con el mayor aprovechamiento de las nuevas tecnologías”. Vivimos en un mundo económico globalizado donde las transformaciones socioculturales producto del desarrollo de la ciencia y la tecnología trajeron a las organizaciones e instituciones que la comunicación se centrara en la búsqueda de estrategias de competitividad y adaptación a los cambios continuos. Una de las estrategias que implemento la institución de ESSALUD, para comunicarse con los asegurados y el público en general fue la plataforma virtual de ESSALUD, su página en redes sociales como el Facebook, página web de ESSALUD, sacar su cita virtual a través del link VIVA ESSALUD, seguimiento de un documento digital (cualquier persona puede utilizarlo), verificar si está acreditado, también implementó la historia clínica digital del paciente, etc. Toda esta tecnología antes de la pandemia no era muy utilizada, después de la pandemia su uso fue más frecuente, ya que por el aislamiento social obligatorio les impedía a los pacientes acercarse al hospital de Rio Negro.

Cabe precisar que durante la pandemia también se implementó la mesa de parte digital, telemedicina, tele orientación (para ser seguimientos a pacientes por distintas patologías), y para combatir el COVID-19. El 29 de enero del 2021, ESSALUD, lanza la plataforma virtual búsqueda para la prevención, control y atención de COVID-19 (figura 9).

**Figura 9:**  
*Plataforma virtual de ESSALUD*

### **EsSalud lanza plataforma virtual de búsqueda para prevención, control y atención de Covid-19 en grupos familiares**

A través del número – 230-3570 el seguro social se contactará para generar un registro de dato, se prevé realizar el seguimiento clínico a 350,000 asegurados.



Nota. Plataforma virtual de ESSALUD. (<https://mpv.essalud.gob.pe/>)

### **Dimensión de Comunicación Organizacional**

Existen varios autores como GarRido, Goldhaber, & Putnam (2020), Guzmán (2012) y Andrade (2005) que clasifican las dimensiones de la comunicación organización en 4 tipos: Comunicación ascendente, descendente, transversal y diagonal. En la figura 10 se detallan sus funciones de acuerdo con cada autor.

**Figura 10:**  
*Dimensiones de la Comunicación Organizacional de Tres Autores*

<b>Autor</b>	<b>Dimensión</b>
Garido, Goldhaber, & Putnam (2020)	También lo divide en la comunicación interna (ascendentes, descendentes y horizontales) y la comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad)
	<b>Comunicación descendente:</b> mensajes de dirección hacia los empleados.
Guzmán (2012)	<b>Comunicación ascendente:</b> los mensajes que fluyen de los empleados hacia los superiores.
	<b>Comunicación horizontal:</b> mensajes entre empleados que se encuentran en el mismo nivel de autoridad.
	<b>Comunicación diagonal o transversal:</b> se produce entre individuos o departamentos que no están al mismo nivel de jerarquía.


Autor	Dimensión
Andrade (2005)	<p><b>Comunicación vertical:</b> es cuando en una organización se comunican los altos mandos con los subordinados y viceversa. Esta comunicación ocurre a través de memos, oficios, y medios oficiales, es decir de forma formal. Este tipo de comunicación tiene dos formas de ser: ascendente y descendente.</p> <p><b>Comunicación ascendente:</b> son los mensajes que circulan de abajo hacia arriba (jefe o superior hasta sus subordinados o personal a cargo) en la organización es la más utilizada, surge desde los directivos de la organización y desciende a los distintos niveles de la pirámide jerárquica, tiene como finalidad de informar metas, objetivos, instrucciones, etc.</p> <p><b>Comunicación horizontal:</b> es un tipo de comunicación donde el mismo nivel jerárquico se comunican entre sí, en este tipo de comunicación no existe una relación de autoridad. Puede darse entre los colaboradores de un mismo departamento o diferentes áreas.</p>

Nota. Dimensiones de la Comunicación Organizacional. Adaptada de los autores de Garrido, Goldhaber, & Putnam, 2020. De Guzmán, 2012 y de Andrade, 2005

En esta investigación se va a basar en las dimensiones de Jilapa y Pari (2018), porque se asemeja a las dimensiones que se van a utilizar en este estudio, al igual que los autores anteriores, autor lo clasifica en 4 dimensiones: **Comunicación descendente**, Para este autor, este tipo de comunicación se inicia en los niveles más altos y va dirigida a los niveles más bajos de la empresa. El objetivo de esta comunicación es enviar un mensaje a los miembros de la organización respecto a sus obligaciones. En el hospital I Rio Negro de ESSALUD, su estructura organizacional es funcional, y el representante del hospital es el director (jefe máximo del establecimiento). Toda orden siempre viene del nivel más alto de ESSALUD, que en este caso es la Gerencia General, al inicio y durante la pandemia emitió muchas normativas, directivas etc. Por ejemplo en el 2021, emitió una resolución N° 217 (figura 11), para oficializar el Plan de Vigilancia, Prevención y Control de la Covid-19 en el Trabajo de ESSALUD”, a su vez dispone que se publique en la intranet y pagina WED de ESSALUD, dicho documento llegó al hospital de Rio Negro a través del gerente de la Red Junín, (el hospital de Rio Negro pertenece a la Red Junín). El director del hospital hizo llegar el documento al Comité de Seguridad y Salud en el

Trabajo, donde ellos se encargaron de hacer la difusión a todo el personal del hospital. Siempre se va a cumplir la comunicación ascendente en el hospital de Rio Negro de ESSALUD.

**Figura 11:**  
*Resolución de Gerencia General N° 217-GG-ESSALUD-2021*





**RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 217 -GG-ESSALUD-2021**

**SE RESUELVE:**

- 1. OFICIALIZAR** el "Plan de Vigilancia, Prevención y Control de la COVID - 19 en el Trabajo de ESSALUD", aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo de ESSALUD, con Acta de Sesión Extraordinaria, Acta N° 036-2020-CSST-EXTRAORDINARIA de fecha 16 de diciembre de 2020, el cual en Anexo adjunto forma parte integrante de la presente Resolución.
- 2. DISPONER** que la Gerencia Central de Gestión de las Personas, registre el "Plan de Vigilancia, Prevención y Control de la COVID - 19 en el Trabajo de ESSALUD", ante el Ministerio de Salud, según lo dispuesto en el acápite 7.1.6 del numeral 7.1 del punto VII. de los "Lineamientos para la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a SARS-CoV-2" aprobados por Resolución Ministerial N° 972-2020/MINSA.
- 3. DEJAR SIN EFECTO** la Resolución de Gerencia General N° 863-GG-ESSALUD-2020 de fecha 31 de julio de 2020, que oficializó el "Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID - 19 en el trabajo de ESSALUD", aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo de ESSALUD con Acta de Sesión Extraordinaria, Acta N° 020-2020-CSST-EXTRAORDINARIA con fecha 22 de julio de 2020, que tenía como marco normativo lo establecido en el Documento Técnico "Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19" aprobado por Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA; así como, toda norma que se oponga a lo aprobado en la presente Resolución.
- 4. NOTIFICAR** la presente Resolución al Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como a la Gerencia Central de Gestión de las Personas para los fines pertinentes.
- 5. DISPONER** que la Gerencia Central de Tecnologías de Información y Comunicaciones y la Oficina de Relaciones Institucionales, publiquen la presente Resolución en el Intranet y en la página web Institucional.

**REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE.**

ALFREDO R. BARREDO MOYANO  
GERENTE GENERAL

Nota. Plan de Vigilancia, Prevención y control de la COVID-19.

[http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG\\_217\\_GG\\_ESSALUD\\_2021.pdf](http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG_217_GG_ESSALUD_2021.pdf)

En cuanto a la **Comunicación ascendente**; Este tipo de información va de los trabajadores hacia los jefes de la organización, muchas veces recurren a reuniones de grupo, buzones de sugerencias, y procedimientos de presentación de quejas, lo principal es proporcionar a los directivos que sus trabajadores sean fuente primaria de información, estimulando tanto la participación como el compromiso de todos en la institución. En el hospital I Rio Negro de ESSALUD,

esta comunicación durante la pandemia fue clave, el aporte que dio el personal a los funcionarios para implementar el área COVID, modificar todas las áreas administrativas, parto, consulta externa, etc. También sugirieron como debería ser el flujo de los pacientes y de los trabajadores, fue bueno y vital en esos tiempos. Uno de los cambios que se dio, fue que en el área de administrativa se acondicione **emergencia no COVID**, y en el área de emergencia paso hacer **emergencia COVID**. Hasta la fecha los servicios de emergencia COVID y emergencia no COVID, están como sugirieron el personal en un inicio de la pandemia. Figura 12, ubicación de las áreas administrativas antes de la pandemia y Figura 13, acondicionamiento de las nuevas áreas de COVID).

**Figura 12:**

*Áreas administrativas y Emergencia antes del COVID-19*



**Figura 13:**

*Acondicionamiento de las nuevas áreas: Emergencia no COVID y Emergencia COVID*





Referente a la **Comunicación horizontal**; Es cuando fluye entre los trabajadores de un mismo nivel, generalmente sirve para coordinar e integrar las labores a desarrollar. Este tipo de comunicación ayuda a trabajar en equipo, coordinar tareas, participar en debates, en tomas de decisiones, etc. En este caso el hospital I Rio Negro, antes de la pandemia todas las jefaturas tenían reuniones una vez al mes, para coordinar, evaluar y ver los avances de los planes que la gerencia les enviaba.

En cuanto a la **Comunicación diagonal o transversal**; Permite que todos los miembros de la organización se comuniquen y contribuyan con información sobre un tema. En este tipo de comunicación se encuentra en organizaciones más modernas, descentralizadas y flexible los empleados puedan participar en diferentes áreas, logrando un mayor nivel de interacción, es decir no hay distinción de niveles jerárquicos. Antes de la pandemia el personal del hospital I Rio Negro de ESSALUD, tenían un cronograma de actividades durante todo el año, el personal lo organizaba de manera conjunta los funcionarios, es decir todos se involucraban en realizar estas tareas como celebrar los cumpleaños del personal, el aniversario del hospital, desfiles, tardes deportivas, etc. Figura 14.

**Figura 14:**  
*Actividades del personal antes de la pandemia*



### 2.2.2 *Productividad*

#### **Definición de la productividad en una organización**

La productividad para una empresa se refiere a la eficiencia del uso de los recursos disponibles para la gestación de un producto o la asistencia de un servicio. Es decir, la productividad se le puede determinar como la comparación de los productos fabricados frente a los insumos usados. Desde el punto de vista de Cueva (2016), la productividad será óptima cuando la eficiencia y de la eficacia van de la mano, y esto se logra con una buena administración de la organización, de acuerdo con Hansen & Ghare (1990), donde lo define la productividad como la relación entre los productos y los recursos utilizados, es decir conseguir mejores resultados de la producción utilizando menor recurso.

Del mismo modo la Organización Internacional del Trabajo (2020, p. 9), hace referencia a la productividad, como “una medida de la eficiencia de las personas... en el uso de los recursos para producir bienes y servicios”. El hospital de Rio Negro de ESSALUD, presta **servicios asistenciales** a toda la población de la provincia de Satipo, en tiempos de pandemia demostraron su eficiencia porque hubo actividades no programadas como respuesta a la pandemia del COVID-19, que lo realizaron, a pesar de solo tener capacitaciones virtuales en tiempo récord, fallencias tecnológicas (caída de red, equipos tecnológicos obsoletos, etc.).

#### **Definición de productividad laboral**

El Instituto Peruano de Economía (IPE, 2007), define la productividad laboral como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo, además sugiere que para aumentar la productividad laboral es preciso mejorar la educación, capacitación y que exista mayor tecnología. Del mismo modo en la investigación de Montes (2019), la productividad laboral la define como el capital

humano donde la cantidad de trabajo útil que un individuo puede hacer en un periodo de tiempo determinado y el resultado que se obtiene será la combinación de habilidades y la motivación que tiene el personal. ESSALUD es un organización, que tiene establecido el rendimiento laboral del personal, basándose en la DIRECTIVA N° 012 - GG - ESSALUD - 2014 " Programación de las Actividades Asistenciales de los Profesionales y no Profesionales del Seguro Social de Salud -ESSALUD" (En la figura 15, muestra la Resolución donde aprueban la directiva 12) y el Documento Técnico de Programación de Actividades Asistenciales 2016 (figuras 16), donde detallan la cantidad de pacientes que debe atender cada profesional de acuerdo a su cargo y en el área donde laboran.

**Figura 15:**

*Resolución de Gerencia General N° 1008 -Gg-Essalud-2014, Aprueba la Directiva 12-GG-ESSALUD-2014*


Con las visaciones de la Gerencia Central de Prestaciones de Salud, de la Gerencia Central de Gestión de las Personas, y de la Oficina Central de Asesoría Jurídica;

Estando a lo propuesto y en uso de las facultades conferidas;

**SE RESUELVE:**

- 1. APROBAR** la Directiva de Gerencia General N° 012 -GG-ESSALUD-2014 "Programación de las Actividades Asistenciales de los Profesionales y No Profesionales del Seguro Social de Salud – ESSALUD", que forma parte integrante de la presente Resolución.
- 2. DISPONER** que la Gerencia Central de Prestaciones Salud y la Gerencia Central de Gestión de las Personas se encarguen de la difusión e implementación de lo dispuesto en la presente Resolución en el marco de sus competencias.
- 3. DEJAR SIN EFECTO** la Directiva N° 002-GG-ESSALUD-2009 "Normas para elaborar la Programación Asistencial de los Trabajadores de Salud Profesionales y No Profesionales en los Centros Asistenciales del Seguro Social del Salud – ESSALUD", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 855-GG-ESSALUD-2009, modificada por Resoluciones de Gerencia General Nros. 785-GG-ESSALUD-2010, 234 y 235-GG-ESSALUD-2012 y 471-GG-ESSALUD-2013; así como todas aquellas disposiciones que se opongan a la Directiva aprobada por la presente Resolución.

**REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE**

  
EDO. MIGUEL LA ROSA PAREDES  
GERENTE GENERAL  
ESSALUD

Nota. Norma para elaborar la programación asistencial.  
(<https://sinamssop.pe/download/directiva-012-programacion-asistencial-essalud/?wpdmdl=10790&refresh=6235ff38164f81647705912>)


**Figura 16:***Lineamientos Para la Programación de Actividades Asistenciales 2017*

Nota. Lineamientos de la programación asistencial. (<https://sinesss.org.pe/wp-content/uploads/2020/12/Lineamientos-para-Programacion-actividades-2017-6.pdf>)

La productividad laboral en la organización de ESSALUD se mide por hora de trabajo, además se sabe que una organización para llegar a sus objetivos tiene que realizar constantemente evaluaciones tanto en la producción como la evaluación del desempeño laboral. Según Alles (2017, p. 28); “el desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores que se pueden agrupar en tres principales: los conocimientos, la experiencia práctica y las competencias”. También se sabe que la institución de ESSALUD, para captar a su personal lo hace a través de concursos, donde evalúan conocimiento, experiencia y trabajo en equipo, de ese modo seleccionan a su personal nuevo.

De acuerdo con Chiavenato (2018, p.243), manifiesta lo siguiente: La evaluación del desempeño es una evaluación constante a cada trabajador de acuerdo a la labor que le han asignado, es decir medir su desempeño de acuerdo a las metas y resultados que debe alcanzar, acorde a sus competencias y su potencial desarrollo. En la institución de ESSALUD la Gerencia General se encarga de enviar cada año a todas las redes asistenciales el Plan Operativo Institucional (POI) y el Plan Estratégico Institucional (PEI), documentos de gestión que también, le llega al hospital I Rio Negro, donde el director del establecimiento de manera conjunta con su equipo de gestión cada año socializan y comparte esta información indicando las metas que cada servicio tiene que realizar mes a mes (ejemplo metas del 2019, antes de la pandemia figura 17).

**Figura 17:**  
*Metas programadas 2019- hospital I Rio Negro*



**HOSPITAL I RIO NEGRO METAS 2019**

ACTIVIDAD	META 2019		ACTIVIDAD	META 2019	
	PROG 2019	META MENSUAL		PROG 2019	META MENSUAL
Consulta médica (Integral)	13,440	1,120	Vacunación en el menor de 1 año	1,440	120
Atención Odontológica/Integral	5,188	432	Vacunación de 1 a menos de 5 años	840	70
Atención en Planificación Familiar	8,626	719	Vacunación en otros grupos	1,080	90
Atención Prenatal	1,500	125	Estimulación Prenatal	72	6
Atención de Actividades Complementarias de Obstetrix	4,620	385	Psicoprofilaxis Obstétrica	90	8
CRED en el niño	2,880	240	Emergencia de Prioridad III	2,706	226
CRED en el adolescente	300	25	Emergencia de Prioridad II	472	39
Atención de Enfermería	12,824	1,069	Emergencia de Prioridad I / Shock Trauma	14	1
Análisis Bioquímicos	23,002	1,917	Egreso de Pacientes de Sala de Observación de emergencias <= 24 horas	144	12
Análisis de Inmunología	3,437	286	Emergencia de Prioridad IV	2,020	168
Análisis Hematológicos	16,016	1,335	Emergencia Prioridad V	2,545	212
Análisis Microbiológico	4,942	412	Paciente día en Hospitalización	1,116	93
Ecografía	960	80	Parto Vaginal / Incluye parto vertical	21	2
Exámenes radiológicos Simples	3,513	293	Atención Psicológica	198	17
Electrocardiografía	216	18	TF-Terapia Individual	3,540	295
Enyesado (Consulta Externa)	38	3	TF-Terapia Grupal	6	1
Tópico Médico	180	15	TF-Taller	6	1
Tópico Enfermera	9,180	765	PADOMI General	144	12
Charla en Salud	360	30	Visita Fisioterapéutica Domiciliar	229	19
Taller de Salud	42	4	Visita Enfermería Domiciliar	240	20
Visita Domiciliar (Integral)	288	24	Examen de Papanicolaou de Cérvix Uterino con resultado	924	77
Actividad Masiva de Comunicación	8	1	Memografías	252	21
Vacunación en Recién Nacidos	46	4	Pentavalentes	156	13

Nota: Metas 2019. Adaptada del área de estadística del hospital I Rio Negro de ESSALUD, 2019.

ESSALUD, evalúa distintas actividades durante todo el año, aparte de las metas del POI, hay otros indicadores como el “Indicadores de Desempeño Asistencial en Gestión de Salud” al igual que las otras metas son evaluadas mensualmente.

Según el Instituto Peruano de Economía (2007), en su página web define la productividad laboral como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo, también afirma que la teoría económica dice que las remuneraciones deben evidenciar la productividad laboral, es decir que lo producido en promedio alcance para cubrir los costos salariales de los trabajadores. Por lo tanto, es muy importante que las empresas evalúen siempre su producción porque si se incrementa los pagos salariales y está por encima de sus costos, podrían generarse pérdidas. Los aumentos salariales se pueden producir por disposiciones gubernamentales como la regulación del salario mínimo, y si la empresa no está generando ingresos positivos, se estaría provocando que no alcancen a cubrir el nuevo costo y por lo tanto estarían impulsando que las empresas pasen a formar parte del sector informal para reducir costos. También recomienda que es necesario que las empresas tengan un plan o programa de capacitaciones para su personal y sobre todo que las empresas estén en la vanguardia de la tecnología, de ese modo podrían aumentar la productividad laboral. La institución de ESSALUD, anualmente realiza un estudio financiero actuarial, el objetivo de este informe consiste evaluar la sostenibilidad financiera de corto y mediano plazo, donde les permite analizar el desempeño de los seguros administrados por esa institución, los cambios demográficos, la transición epidemiológica, el desempeño económico del país y todo aquellos que inciden en el financiamiento del seguro social, la razón de estos estudio son los probables gastos financiero que ESSALUD puede afrontar, de ese modo como se garantiza

la planilla del personal, como se puede observar en la figura 18, la proyección de los gastos de ESSALUD.

**Figura 18:**  
*Proyección de los Gastos Anuales de ESSALUD*

Proyección financiera del escenario base, cifras nominales en millones de soles (2018-2027)<sup>9</sup>

Año	Cotizaciones	Gasto anual					Transferencias ONP	Resultado	Ajuste neto de reserva*	Resultado después de ajuste
		Prestaciones de salud	Prestaciones económicas	Prestaciones sociales	Administración	Total				
2018	10.604,59	8.991,36	808,23	2,92	173,76	9.976,27	650,77	-22,46	24,75	2,30
2019	11.231,49	9.551,59	843,92	3,09	183,66	10.582,25	650,15	-0,91	54,11	53,20
2020	11.773,81	10.092,77	880,76	3,25	193,28	11.170,06	650,67	-46,92	6,38	-40,54
2021	12.341,35	10.656,97	921,79	3,42	203,36	11.785,54	652,07	-96,26	15,59	-80,67
2022	12.935,34	11.248,49	965,96	3,60	213,96	12.432,01	654,01	-150,67	18,77	-131,90
2023	13.556,38	11.867,64	1.012,63	3,78	225,06	13.109,11	655,48	-208,21	21,08	-187,13
2024	14.207,05	12.516,68	1.061,74	3,98	236,69	13.819,08	656,64	-268,67	23,82	-244,85
2025	14.887,96	13.197,94	1.113,32	4,18	248,90	14.564,35	658,43	-334,82	26,38	-308,44
2026	15.595,42	13.911,91	1.167,20	4,40	261,67	15.345,18	658,63	-408,39	28,81	-379,59
2027	16.334,54	14.661,01	1.223,42	4,62	275,03	16.164,08	656,59	-486,13	31,69	-454,45

Fuente: Proyección actuarial de la OIT.

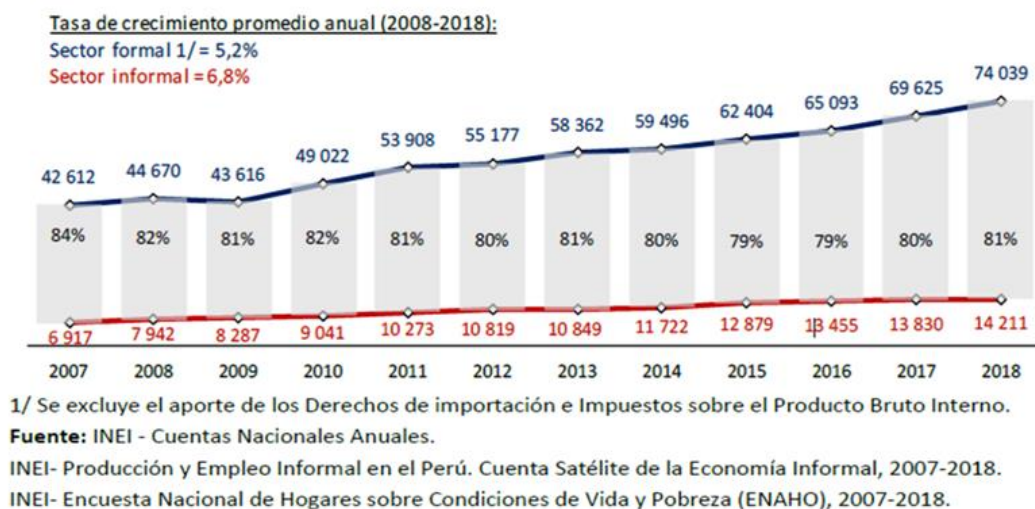
Nota. Proyección financiera de ESSALUD 2018 hasta el 2027. ([http://www.essalud.gob.pe/downloads/oegrs/YDRAY-10-Estudio Financiero Actuarial OIT-EsSalud\\_2018.pdf](http://www.essalud.gob.pe/downloads/oegrs/YDRAY-10-Estudio_Financiero_Actuarial_OIT-EsSalud_2018.pdf))

ESSALUD, como ya se hizo mención es un organismo que es financiado exclusivamente por los aportes de los empleadores (empresas), el pago que realizan es equivalente al 9% del sueldo mensual del trabajador, no cuentan con ninguna clase de transferencia adicional por parte del Estado. El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), es la institución responsable del presupuesto anual de ESSALUD y de realizar los ajustes necesarios en casos de encontrar un déficit presupuestario. En la figura 19, se muestra la tasa de crecimiento del Perú, sobre la productividad laboral del 2008 – 2018.



**Figura 19:**

Perú: Evolución de la productividad laboral del sector formal e informal, 2007-2018 (Soles corrientes por trabajador)



### Características de la productividad laboral

Para Bejar (2017), la productividad laboral se basa en que al trabajador se le debe informar que espera la empresa de ellos, que el personal se comprometa en los objetivos de la organización, de ese modo ellos asumirían retos, una vez alcanzado los objetivos es muy importante contribuirlos con una recompensa o incentivos, de ese modo se les estaría ayudando a satisfacer sus necesidades y expectativas. Motivar al personal en una organización es muy importante y vital para la prosperidad de una empresa, ya desde los años 1990 era vital para las grandes organizaciones contar con un personal seleccionado y tenerlo motivado dentro del área de su trabajo, para un mejor rendimiento laboral. Por ello ESSALUD, ha implementado diferentes incentivos, premio a la Excelencia Laboral y apoyos, todo esto en beneficio a los trabajadores de todo el país y lo realizaban a través de la Gerencia Central de Gestión de las Personas, a través de la Subgerencia de Bienestar de Personal de la Gerencia de Desarrollo de Personal,



### **Tipos de Productividad:**

Para los autores Alfaro (2014) y la Editorial Etecé (2019), afirman que existen tres tipos de productividad: *Productividad Parcial*, se refiere al nivel de producción alcanzado y lo que se consumió entre uno o varios factores (mano de obra, materiales y otros costos) en un periodo de tiempo. *La Productividad Total de Factores*, es cuando hay varios insumos para elaborar un mismo producto, también se incluyen todos aquellos factores que intervienen en el proceso de la fabricación de un producto (herramientas, cantidad de personal, la maquinaria, entre otros). *La Productividad Marginal*, es cuando hay un cambio en la producción gracias a un factor adicional.

El hospital I Rio Negro, al inicio de la pandemia no contaba con el personal suficiente, equipos biomédicos, medicinas, etc., para poder atender a los pacientes con sospecha o con patología COVID-19, una de las acciones que hizo ESSALUD, fue contratar personal asistencial (médicos, enfermeras, tecnólogos médicos, químicos, etc.), con ese personal nuevo pudieron atender más pacientes y enfrentar a la pandemia. Al incrementar más personal, equipos biomédicos, etc. hubo más oportunidad de vida para los pacientes contagiados con el COVID-19.

### **Recursos Disponibles en la Productividad**

De acuerdo con la Editorial Etecé (2019), clasifica los recursos disponibles en: **Materiales:** Materias primas, Insumo y Materiales Indirectos. El hospital I Rio Negro de ESSALUD, también cuenta con recursos disponibles como por ejemplo las medicinas, material médico, el servicio de operar, atender a pacientes en consulta externa, emergencia, etc. **Mano de Obra:** se refiere a la fuerza laboral es decir en la conversión de materia prima y medios en productos terminados a través de su trabajo. El hospital I Rio Negro de ESSALUD, también cuenta con la mano

de obra como: personal asistencial (médicos generales, médico especialista, enfermeras, obstetras, psicología) y administrativo (Administrador, Contador, abogado, etc.). **Capital:** es decir diferentes activos: inversiones, edificios y construcciones, capital de operaciones, etc. El hospital I Rio Negro de ESSALUD, también cuenta con capital como las infraestructuras de todos los establecimientos propios de ESSALUD, incluyendo el hospital I Rio Negro, equipos biomédicos, ambulancias, etc., **Tecnología o Capacidad Empresarial:** se incluye las condiciones de liderazgo de los directores, iniciativa, las técnicas, el conocimiento productivo y comercial. El hospital I Rio Negro de ESSALUD, también cuenta con Capacidad Empresarial desde la presidencia ejecutiva, todas las gerencias, directores, jefes de unidad, etc. a través de ellos dirigen ESSALUD, donde se ejerce el liderazgo. En cuanto a la tecnología el hospital I Rio Negro también está inmerso en la tecnología cuenta con historia clínica digital, correos institucionales, seguimiento de documentos a través del internet, página web, etc.

### **Factores que afectan la productividad laboral**

Siempre en una organización va haber factores que afectan en las productividades tanto internas como externas, va depender de los encargados de la organización el rumbo que debe tomar para que no les afecte demasiado. Revisando algunos trabajos de investigación en su mayoría coinciden con algunos factores donde pueden ser positivos o negativos. Tanto para la Editorial Etecé (2019) y Salazar (2019) los factores son: atribuibles, atribuibles a las organizaciones del trabajo, atribuibles a los trabajadores, atribuibles a condiciones externas, la innovación, capacitación laboral, políticas de gobierno o normativa estatal. En el hospital I Rio Negro en tiempo de pandemia existieron muchos factores que afectaron de una u otra manera el rendimiento laboral del personal, por ejemplo el

aislamiento social obligatorio (suspensión de capacitaciones, talleres, etc.), miedo del personal a contagiarse del COVID-19, la infraestructura del hospital no estaba preparado para afrontar la pandemia, la falta de recursos humanos, capacitación al personal a través de internet (tecnología virtual), desconocimiento del uso de las tecnología por algunos trabajadores, etc. Fueron tiempos difíciles al inicio de la pandemia. La institución de ESSALUD, constantemente preparaba planes para afrontar la pandemia, y uno de esos planes fue las CAPACITACIONES, para todo el personal de ESSALUD, a través de la tecnología virtual, temas como por ejemplo Prevención y control del contagio del COVID-19, avances sobre la cura de esta enfermedad, etc. El personal del hospital I Rio Negro de ESSALUD, también participo en las capacitaciones. Cortes (2021), que dice que “invertir en sus trabajadores es una inversión en el futuro de su empresa”, la organización de ESSALUD, estaría cumpliendo con lo mencionado por Cortes.

En la tabla 2 y en la tabla 3, se plasma los factores que ellos consideran que afectan a la productividad.

**Tabla 2:**  
*Factores que Afectan la Productividad Según Editorial Etecé (2019)*

<b>Factores</b>	<b>Característica</b>
Factores atribuibles	Son aquellos que tienen que ver con los elementos materiales, no con el proceso sino con el diseño y mantenimiento de los elementos (diseño de los productos y servicios, la estabilidad de los diseños, la calidad de las materias primas, la calidad y el mantenimiento de la maquinaria, la expectativa de calidad del producto final y el tamaño de la empresa).
Factores atribuibles a la organización del trabajo	Es el espacio de trabajo, que métodos de trabajo van utilizar, la planificación de los insumos, del entorno, o los tiempos de trabajo.
Factores atribuibles a los trabajadores,	Es como el capital humano, tiene que ver el estado físico y mental del trabajador durante las horas de trabajo, su motivación hacia el trabajo y su puntualidad.
Factores atribuibles a condiciones externas:	Es el entorno económico, las necesidades del consumo del mercado o la internacionalización del producto final.

Nota: Factores que afectan a la productividad. Adaptada de la Editorial Etecé, 2019.  
(<https://concepto.de/productividad/>)

**Tabla 3:**  
*Factores que Afectan la Productividad Según Salazar (2019)*

Factores	Característica
La innovación	Dentro de la organización es la parte más importante, porque esos cambios e innovación en el momento corrector ayuda al desarrollo empresarial tiene para seguir adelante y cumplir sus objetivos.
Capacitación laboral	Esta área también es clave en una organización porque de ahí va a depender la calidad de productos o servicios que realicen, sobre todo la manera que se desempeñe el personal capacitado sea eficiente.
Políticas de gobierno o normativa estatal	En un país siempre va haber conflictos sociales, situaciones políticas que afectan la inestabilidad del gobierno, normas que de una u otra forman afectan a las empresas como el aumento a los impuestos, tasas, aranceles elevados, etc.

Nota. Factores que afectan la productividad. Adaptada del autor Salazar, 2019. ([https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10259/Salazar\\_vc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10259/Salazar_vc.pdf?sequence=1&isAllowed=y))

### Importancia de la Productividad

De acuerdo con la Editorial Etecé (2019) “la productividad es un elemento clave en la supervivencia de las empresas y organizaciones”. Desde esa perspectiva se puede decir que es un impacto directo a la rentabilidad, que genere ganancias. En cambio, en la productividad laboral se está refiriendo a la calidad de servicio y/o trabajo que realiza un personal dentro de una organización y es vital porque imparte desde su competencia profesional hasta sus habilidades interpersonales, de una u otra manera repercute directamente en los resultados de la empresa. En el hospital I Rio Negro antes de la pandemia a través de unos aplicativos media la calidad de atención que brindaban al público, de esa manera se medía el impacto que quería obtener ESSALUD, hacia sus asegurados. Durante la pandemia, como se mencionó anteriormente, inmediatamente sus ejecutivos realizaron un plan de diferentes actividades y uno de ellos fue las **capacitaciones** a través de la tecnología virtual (Zoom, Google Meet, etc.).

Es muy importante que en una organización el personal este motivado y que sean capaz de mantener a sus equipos de trabajo involucrados activamente en tareas, por lo consiguiente mejora la productividad laboral. Dar a conocer a los

trabajadores los objetivos hace que ellos de una u otra manera se identifiquen con la institución. Por lo tanto, la empresa debe ser bien clara y realista de dar a conocer sus metas para que los trabajadores lo logren. De lo contrario, podrían no lograr los objetivos.

### **Dimensiones de la Productividad**

Revisando algunos trabajos de investigación sobre las dimensiones, en su mayoría de algunos autores coinciden en clasificarlo en: **eficiencia, eficacia y la efectividad.**

La **eficiencia**, para Cueva (2016), es el uso correcto de los recursos, sin embargo, para Eugenia & Toyama (2018), comprara el estándar con el comportamiento de un individuo o máquina, en cambio para Villena (2018), la eficiencia laboral es el tiempo estimado que va a utilizar para realizar un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea. Para Davalos (2020), la eficiencia en una organización determina si los recursos empleados por el trabajador son los más convenientes, si su rendimiento laboral es el mejor, tendrá que realizar una comparación y fijarse si lo realizaron en el plazo determinado de tiempo, para medir la eficiencia de su personal implemento indicadores en cada actividad, metas, etc. En épocas de la pandemia del COVID-19, los encargados del hospital I Rio Negro tuvieron que suspender muchas actividades y por lo tanto quedo sin efecto el avance de las metas que estaban asignadas para ellos. La prioridad en esos tiempos era de atender a los pacientes con patología o sospecha de COVID-19, a pesar de que ellos también corrían peligro en contagiarse con esa enfermedad. Una de las tantas medidas que el Estado implemento para salvaguardar la salud de los peruanos es trabajar de la mano con el Ministerios de Salud, donde en el año 2020, decreta la Norma

Técnica de Salud N° 161, para el uso de los Equipo de Protección Personal (EPP), dicha norma especificaba que el EPP estaba compuesto por mandilón o mameluco, pechera o delantal, respirador N95, protectores oculares, protector facial, protector de calzado y gorro. Ministerio de Salud (2020).

Esto implementos también fueron usados por el personal del hospital de Rio Negro de ESSALUD, tanto en el área COVID y no COVID, al cual muchas veces le dificultaba respirar o realizar su trabajo, más aún el clima que cuenta el distrito de Rio Negro (tropical, con temperaturas que superan los 25°C., además de ser húmedo y cálido y de noviembre a marzo con lluvias intensas), a pesar de todas las adversidades que el hospital atravesaba tanto por el clima como falta de oxígeno, EPP, medicamentos para el tratamiento del COVID-19, recursos humanos, etc., el personal si fue **eficiente**. En la figura 20, muestra la producción de las atenciones que realizaron en el servicio de emergencia de los años 2019, 2020 y 2021, donde se observa que el 2020 y 2021, hubo más atenciones a pesar de las carencias ya mencionadas, del mismo modo se muestras las barras estadísticas de esos años en la figura 21.

**Figura 20:**

*Atenciones en el servicio de emergencia 2019, 2020 y 2021*

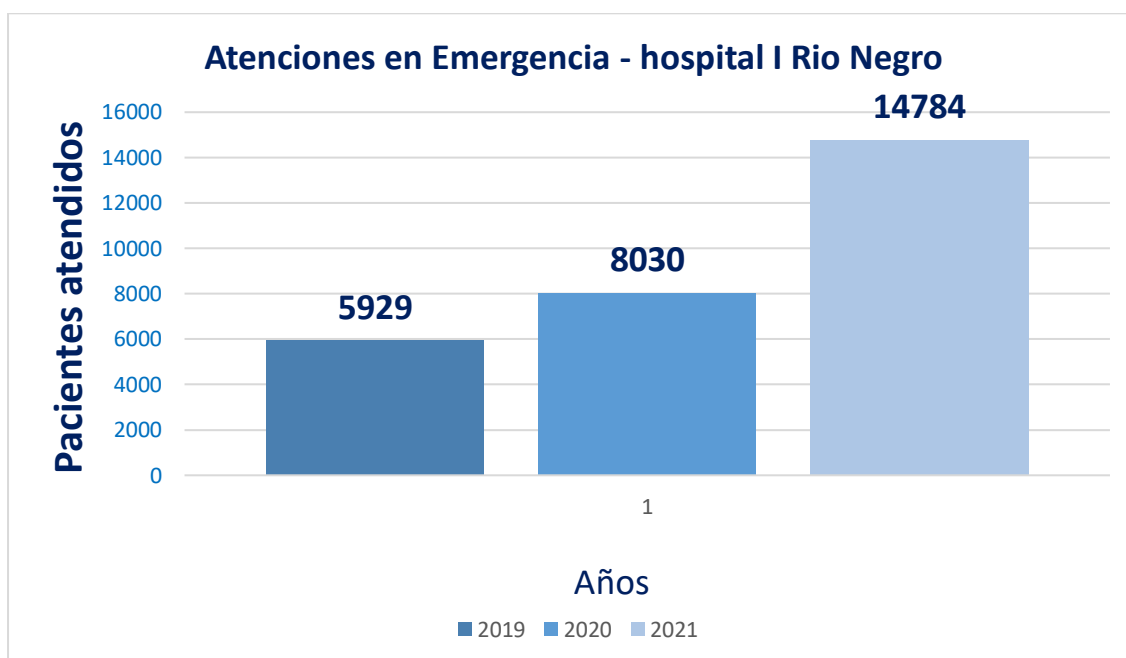
PRIORIDADES	2019	2020		2021	
	Emergencias	Emergencias NO COVID	Emergencias COVID	Emergencias NO COVID	Emergencias COVID
Prioridad I	5	0	0	1	1
Prioridad II	639	3	13	191	180
Prioridad III	4112	150	439	1168	1543
Prioridad IV	840	3352	556	2044	2628
Prioridad V	164	2929	234	198	1068
Egr Pac <= 24 H	167	50	0	14	0
Defunciones	2	22	0	0	0
Triaje	0	0	282	0	5748
Sub total	5929	6506	1524	3616	11168

PRIORIDADES	2019	2020		2021	
	Emergencias	Emergencias NO COVID	Emergencias COVID	Emergencias NO COVID	Emergencias COVID
TOTAL	5929	8030		14784	

Nota. Comparación de producción de emergencia de los años 2019,2020 y 2021. Adaptado del área de estadística del hospital I Rio Negro de ESSALUD

**Figura 21:**

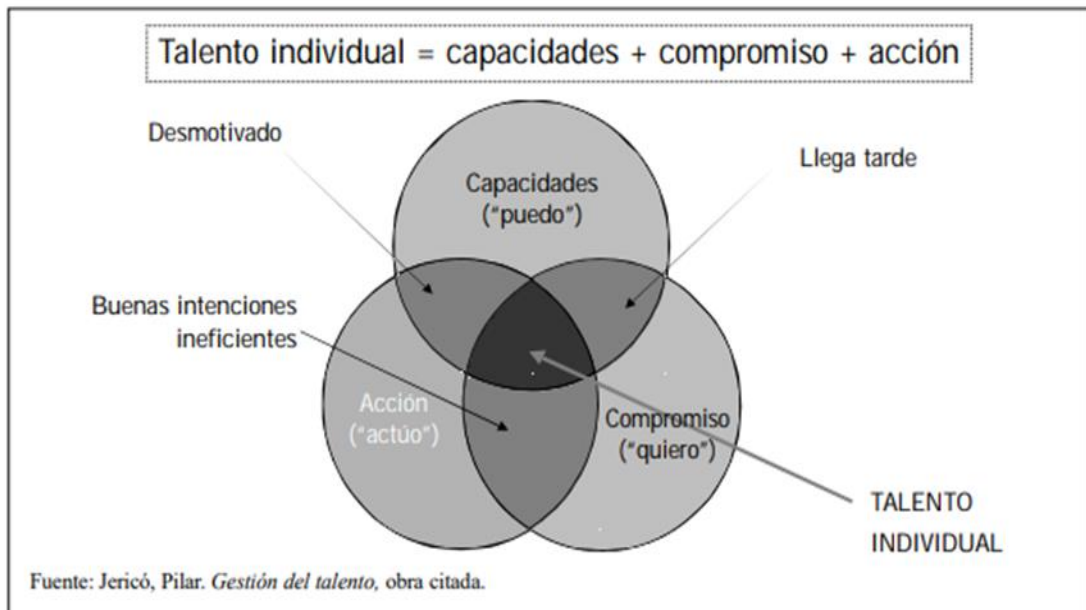
*Barras estadísticas de producción en emergencia de los años 2019, 2020 y 2021*



Nota. Barras de estadística de los años 2019,2020 y 2021. Adaptado del área de estadística del hospital I Rio Negro de ESSALUD

**La eficacia**, para Cueva (2016), dice que la eficacia se mide por los resultados, no cuenta los recursos ni los medios. Del mismo modo para Eugenia & Toyama (2018), dice que se debe conocer el grado de cumplimiento de las metas que han sido establecidas por la institución. En cuanto a Maella (2010), la eficacia en lo laboral espera que el profesional consiga resultados positivos en su trabajo y cuanto mejores sean, más eficaz serán. Para poder determinar si un profesional es eficaz de acuerdo con Alles (2004), el personal debe tener talento es decir capacidades, compromiso y acción, los tres al mismo tiempo, de acuerdo a la figura 22.

**Figura 22:**  
*Talento Individual*



11. Jericó, Pilar. *Gestión del talento*. Prentice Hall, Pearson Educación, Madrid, 2001, páginas 67 y 68.

Nota. Talento individual. Martha Alles, 2004

Dávalos (2020), lo define como la capacidad que tiene un trabajador para lograr los objetivos de la institución, es decir valora los resultados, el desenvolvimiento y como se adaptan, por ejemplo, el hospital de Rio Negro de acuerdo a su categorización de la DIRESA es de Nivel I, por lo tanto un médico puede atender 5 pacientes por hora en la consulta externa, este indicador se basa de acuerdo con el documento de la de Programación Operativa de Actividades Asistenciales 2016 de ESSALUD, como se observa en la Figura 23.



**Figura 23:***Programación Operativa de Actividades Asistenciales 2016 - ESSALUD*

6.2.2.3 Los turnos de Consulta Médica serán de cuatro horas, las horas médico a programar se detallan en el cuadro de indicadores y estándares:

Indicador	Nivel III		Nivel II				Nivel I
	Instituto	H. Nacional	Hospital Especializado		Hospital General		Centro Médico Pol. de Complejidad Creciente Centro Especializado
	Instituto	HN	H.IV	H.III	H.II	H.I	PNA <sup>1</sup>
Extensión de uso <sup>2</sup> :	45% de la Pobl. Asegurada Activa <sup>3</sup>						> 55%
Concentración <sup>4</sup>	4.0	4.0	4.0	4.0	3.5	3.5	3.5
Rendimiento <sup>5</sup>	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Grado de cumplimiento de horas programadas <sup>6</sup>	>=98%		>=98%				>=98%
Distribución promedio de horas de Personal Médico para Consulta (mensual)	40 hrs.	40 hrs.	60 hrs.	60 hrs.	60 hrs.	100 hrs.	100 hrs.
Mejoramiento de la Capacidad resolutoria de IPRESS de I Nivel de Atención: Nº de Consultas en IPRESS de I Nivel de Atención / Nº de Consultas en IPRESS de II y III Nivel de Atención							

Nota:

- Personas mayores de 75 años, gestantes en su primera consulta médica integral, pacientes nuevos al EESS de I nivel, personas con discapacidad, con problemas mentales, el rendimiento es de 3.0 pac/ hora.

Nota. Programación asistencial. ([https://ww1.essalud.gob.pe/compendio/pdf/0000003362\\_pdf.pdf](https://ww1.essalud.gob.pe/compendio/pdf/0000003362_pdf.pdf))

Los representantes del hospital I Rio Negro de ESSALUD, también evalúa su producción de su personal basándose en los indicadores, de ese modo verifican si llegaron a la meta de acuerdo a lo que le asignan cada año. Hasta antes de la pandemia ellos mensualmente evaluaban la producción de su personal 'para medir sus metas; por ejemplo, en el 2019 una de sus metas se llamaba metas **semáforos**, donde median muchas actividades. De acuerdo con la figura 24, nos muestra el Indicadores de Rendimiento Hora Medico, que el hospital I Rio Negro donde cumplió al 100%.

**Figura 24:***Indicadores de Desempeño Asistencial en Gestión de Salud de Rendimiento Hora Medico por Redes y Establecimientos de Salud de ESSALUD*

RED ASISTENCIAL	COD. CEN.	CATEGORIA	TOTAL-19	Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19
JUNIN															
RIO NEGRO - SATIPO	309	H. I	5.05	5.18	5.19	5.01	5.01	5.11	5.01	5.02	5.01	5.01	5.00	5.01	5.00

Nota. Indicadores de desempeño del hospital Rio Negro. Adaptada de la página de WED de ESSALUD Estadística

En la figura 25, se evidencia que, en el 2019, el personal médico del hospital I Rio Negro de ESSALUD, fueron muy **eficaz** en la **consulta médica**, porque llegaron a su meta al 100%.

**Figura 25:**

*Semaforización de Metas Ejecutadas Vs Metas Programadas 2019*

ACTIVIDAD	META 2019		EJECUCION 2019												PORCENTAJES		
	PROG 2019	META MENSUAL	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL	Avance Anual%	Avance Mensual %
Consulta médica (integral)	13,440	1,120	1,294	1,298	1,308	997	970	997	1,169	1,339	1,317	1,075	1,358	1,201	14,323	107%	106.57%

Nota. Semaforización de las metas 2019. Adaptada del área de estadística hospital Rio Negro de ESSALUD

Cuando se habla de **efectividad laboral**, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, para obtener determinado resultado a partir de una acción. De acuerdo con Giral & Giral (2020) la Efectividad es la suma de eficacia (lograr resultados) más eficiencia (hacer las cosas bien). Para el autor esta definición de la efectividad consiste en que al ejecutarlo debería haber cambios en la empresa, transformación en las creencias, valores y actitudes del personal que lo conforma. Para Cueva (2016), lo define como el resultado del lograr de la eficiencia y la eficacia.

De acuerdo con Dávalos (2020), la efectividad es cuando confronta los resultados reales con los objetivos y los plazos que tiene la organización es decir se involucran la eficiencia con la eficacia del rendimiento laboral del trabajador. Los encargados del hospital I Rio Negro para evaluar la efectividad laboral de su personal, lo realizan a través de indicadores, como por ejemplo la meta de atención médica y el indicador de medicamentos donde la fórmula es la siguiente: Prescripción de medicamentos de la

consulta médica entre las atenciones médicas, donde debe dar como resultado  $\leq 2.00$ , de acuerdo a la tabla 4, el personal médico en el año 2019 fueron **eficaces** porque llegaron a la meta al 107%, y en la figura 26 el personal médico en el años 2019 también fueron **eficientes** porque de acuerdo con el ratio de medicamentos están por debajo del ratio (1.42), es decir hubo una buena distribución de medicamentos para los pacientes. Por lo consiguiente en esta actividad el personal médico, laboralmente fueron **efectivos** en el 2019.

**Tabla 4:**  
*Meta alcanza de Consulta Médica 2019*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Metas 2019</b>	<b>Producción 2019</b>	<b>%</b>
Consulta médica	13,440	14323	107

Fuente: datos del área de Estadística del Hospital I Rio Negro

**Figura 26:**  
*Indicador de farmacia del Hospital I Rio Negro de ESSALUD 2019*

<b>INDICADOR</b>	<b>RATIO</b>	<b>PRODUCCION 2019</b>	<b>Indicador alcanzado</b>
Prescrp. Medicamentos por medico	<b>2</b>	<b>20302</b>	<b>1.42</b>
Consulta médica		<b>14323</b>	

Nota. Indicador de farmacia. Adaptada del área de Estadística del Hospital Rio Negro

Para definir las dimensiones de productividad en esta investigación, se tomó como referencia del autor Dávalos (2020), porque se asemejan a esta investigación, donde el autor lo clásica en eficiencia, eficacia y efectividad. Estas dimensiones que cita el autor se basaron del estudio de López, A., López, X. (2019).

### 2.3 Marco Conceptual

- **Comunicación:** Es el intercambio de información entre dos o más personas, pueden hacerlo a través de señas, dibujos, escritos, hablando, usando las redes sociales, etc.
- **Comunicación ascendente,** son los mensajes que fluyen de los empleados hacia los superiores, casi siempre con la intención de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias.
- **Comunicación descendente,** son todos los mensajes que fluyen de la dirección hacia los empleados.
- **Comunicación diagonal,** se produce entre individuos o departamentos que no están al mismo nivel de jerarquía.
- **Comunicación horizontal,** es el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.
- **Comunicación organizacional,** es el intercambio de información entre los directivos de una organización con sus empleados y viceversa, del mismo modo lo realizan con otras organizaciones. Concepto operacional, autor y año
- **Efectividad,** es la habilidad gerencial de lograr la eficiencia y la eficacia en relación con los recursos y objetivos.
- **Eficacia,** se mide por los resultados, sin importar los recursos ni los medios con que se lograron.
- **Eficiencia,** es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados.
- **Productividad,** la define como el capital humano donde la cantidad de trabajo útil que un individuo puede hacer en un periodo de tiempo determinado y el resultado que se obtiene será la combinación de habilidades y la motivación que tiene el personal.

### III. HIPÓTESIS

#### 3.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021

#### 3.2 Hipótesis específica

- 1) Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.
- 2) Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.
- 3) Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

#### 3.3 Variables (definición conceptual y Operacionalización)

##### **Comunicación organizacional (variable independiente)**

- a) **Conceptual:** La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e Instituciones. (Guzmán, 2012, p. 74).
- b) **Operacionalización:** Se procederá a recolectar la información a través de la técnica de la encuesta aplicada al personal utilizando como instrumento el cuestionario de preguntas cerradas de tipo de respuesta de escala de

Likert, donde el personal asistencial y administrativo del Hospital I Rio Negro responderá si hay comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.

**Productividad (variable dependiente)**

- a) **Conceptual:** La productividad laboral la define como el capital humano donde la cantidad de trabajo útil que un individuo puede hacer en un periodo de tiempo determinado y el resultado que se obtiene será la combinación de habilidades y la motivación que tiene el personal. (Montes, 2019),
- b) **Operacionalización:** Se recolectará la información aplicando la técnica de la encuesta, utilizando el instrumento del cuestionario de preguntas cerrada de tipo de respuesta de escala de Likert, donde el personal del Hospital I Rio Negro responderán si hay eficiencia, eficacia y efectividad en la institución donde labora.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Método de Investigación**

#### **Método General**

En la presente investigación se desarrollará con el método científico, según (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), la investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva. Se puede manifestar de tres formas: cuantitativa, cualitativa y mixta.

#### **Método Específico**

En esta investigación se empleará el método específico, el inductivo deductivo porque será una investigación no experimental, se va observar (no va haber intervención en los datos), también se va a describir las características de las variables que son estudio de esta investigación del mismo modo la relación que existen entre ellos. El fin de esta investigación será contribuir con un aporte teórico sin hacer ningún cambio.

### **4.2 Tipo de Investigación**

La presente investigación es de tipo básica y tiene como finalidad proporcionar conocimientos utilizando una metodología adecuada para el objeto de estudio. De acuerdo a Salazar (2019), la identificación del tipo de investigación es muy importante y para poder aplicar una metodología va a depender de los pasos que se van a seguir para el estudio, las técnicas y métodos que se emplearan. Este trabajo de investigación es básica no experimental, comprende los estudios exploratorios, descriptivos y explicativos, además esta investigación contribuirá ampliar las definiciones teóricas de la comunicación organizacional y la productividad.

### 4.3 Nivel de Investigación

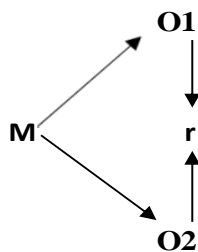
El estudio correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). La presente investigación es de nivel correlacional porque se va a identificar la relación que existe entre las variables comunicación organizacional y la productividad.

### 4.4 Diseño de la Investigación

Según Hernández-Sampieri, et al., (2014, p. 152-158). Manifiesta que al realizar el estudio de la Investigación no experimental no debe haber manipulación deliberada de variables; solamente se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos. Además, añade que los diseños no experimentales transversales correlacionales son investigaciones que en un determinado momento se recopilan la información, donde se va a describir la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables sin precisar el sentido de causalidad. El presente trabajo de investigación es de diseño no experimental transversal correlacional siendo el siguiente gráfico:

**Figura 27:**

*Esquema de Sistema Correccional*



Dónde:

**M:** Muestra

**O1:** Variable de Comunicación Organizacional

**O2:** Variable de Productividad

**r:** Relación entre dicha variable



## 4.5 Población y muestra

### 4.5.1 Población

Según Hernández-Sampieri et al., (2014. p. 174); dice que la población debería tener las siguientes características: contenido, lugar y tiempo. El siguiente trabajo de investigación está constituido por la población de 50 trabajadores del Hospital I Rio Negro; distribuido de la siguiente manera:

**Tabla 5:**  
*Personal del Hospital I Rio Negro al 01 de octubre del 2021*

PERSONAL	REGIMEN		
	728	276	1057
Funcionarios	4		
Medico	0	0	3
Obstetricia	2	1	2
Odontólogo	1		
Químico Farmacéutico	1		1
Tecnólogos	3		1
Psicólogo			1
Enfermeras	8		5
Técnicos	5		5
Digitador	1		1
Auxiliar		1	
Chofer	2	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>21</b>

Fuente: Hospital I Rio Negro del área de RRHH

El 15 de marzo del 2020; la Presidencia del Consejo de ministros publicó el Decreto Supremo N° 044-2020- PCM, que declara el Estado de Emergencia Nacional, por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19; suspendiendo todas las reuniones sociales, aislamiento obligatorio, toque de queda, etc.(Presidencia del Consejo de Ministro, 2020, 15 de marzo), Motivo por el cual el Hospital I Rio Negro ha contratado profesionales (personal asistencial), para combatir la pandemia del COVID-19.

#### **4.5.2 Muestra**

Según Hernández-Sampieri et al., (2014) “La muestra es en esencia, un subgrupo de la población” (p. 175). En esta investigación la muestra se considerará la misma cantidad de colaboradores como es de 50 personas, es decir, es una muestra censal.

#### **4.5.3 Técnica de muestreo**

La técnica del muestreo es cuando a la hora de aplicar la investigación se van a realizar solo para aquellas personas que lo desean hacer voluntariamente. En esta investigación la técnica del muestreo será probalística de acuerdo Hernández-Sampieri, et al., (2014, p. 174 ), menciona que la muestra probalística Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

#### **4.5.4 Criterios de inclusión**

Los participantes de esta investigación serán los trabajadores de régimen de contratos 276, 728, 1057 y terceros del Hospital I Rio Negro y que cuenten con contratos vigentes.

#### **4.5.5 Criterios de exclusión**

En esta investigación se excluirá a los trabajadores que no cuentan con vínculo laboral, que estén contratados a través de SERVIS, como CIMPO, EXVICSA, SILSA, AMAZONAS.

## 4.6 Técnicas Instrumentos de recolección de datos

### 4.6.1 Técnicas

Para Arias (2012, p. 67), la técnica de investigación es la forma particular de obtener datos o información. En esta investigación la técnica que se seleccionó para la recolección de datos es la encuesta.

### 4.6.2 Instrumento de recolección de datos

De acuerdo a Hernández-Sampieri, et al., (2014), En fenómenos sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario, del mismo modo hace mención a Chasteauneuf (2009), donde dice que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, para Arias (2012), dice que los instrumentos de recolección de datos son los medios que se emplean para recoger y almacenar la información, por ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, grabadores, etc. El instrumento que se empleó en esta investigación fue el cuestionario. Del mismo modo para Deza y Muñoz (2012) señalan que el cuestionario es un instrumento que se utiliza para recolectar los datos que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una variable a medir.

**Tabla 6:**  
*Técnica e Instrumento de Recolección de Datos*

VARIABLES	TECNICA	INSTRUMENTO
Comunicación Organizacional	Encuesta	Cuestionario (tipo escala de Likert)
Productividad	Encuesta	Cuestionario (tipo escala de Likert)

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6.3 *Ficha técnica del instrumento*

Para Arias (2012), cual recurso como el dispositivo o formato (en papel o digital), se puede utilizar como instrumento de recolección de datos, para registrar o almacenar información. Para esta investigación se va a utilizar la ficha técnica del instrumento del cuestionario escrito, que será aplicado al personal del Hospital I Rio Negro, en dichos instrumentos están plasmados los criterios de evaluación en función a las dimensiones e indicadores. Cada cuestionario contiene 50 ítems, tiempo de duración será de 10 minutos como máximo, la idea es que responda rápido para que no le dé tiempo en sacar juicios, las respuestas son de escala Likert (Siempre, A veces y Nunca).

#### 4.6.4 *Validez*

De acuerdo Hernández-Sampieri, et al., (2014), indica que la validez de expertos se refiere al instrumento de la investigación que han sido medidos sus variables (p.204). En esta investigación sus instrumentos han sido validados por 3 expertos en el área que se investiga, se realizó con la finalidad de que los instrumentos gocen de una mayor garantía para evaluar las variables de estudio.

#### **Tabla 7:**

*Tabla de Juicio de Experto*

<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Promedio de valorización</b>
Sánchez Castro Angélica	Doctora	4 nivel alto
Solís Lavado Cesar Fernando	Doctor	4 nivel alto
Perfecto Sosa Antonio Donato	Magister	4 nivel alto

Fuente: Fichas de Validación del Anexo 6

#### 4.6.5 Confiabilidad

Es muy importante que se mida la confiabilidad de los instrumentos y para esta investigación se va emplear la fórmula del coeficiente Alfa de Cronbach, donde produce valores de que oscilan entre cero y uno, donde cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad. Es decir, cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). Se realizará una muestra piloto de 20 encuestas a los trabajadores del Hospital I Rio Negro. Se hará uso de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{S_t^2} \right)$$

**Donde.**

K : Número de ítems del instrumento.

$\sum s_i^2$  : Suma de las varianzas de los ítems.

$S_t^2$  : Varianza de la suma de los ítems

En la relación a ello, para poder interpretar la magnitud del coeficiente de alfa de Cronbach, se hará uso de la siguiente tabla, propuesta por Fernández, Cayssials & Pérez (2009):

**Tabla 8:**  
*Escala de Interpretación de la Confiabilidad*

Intervalo	Descripción
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Confiabilidad perfecta

Fuente: Fernández, Cayssials & Pérez (2009)

Una vez calculado el coeficiente de alfa de Cronbach, se obtuvo el siguiente resultado que da cuenta de su **alta fiabilidad**:

**Confiabilidad:**

**Tabla 9:**

*Tabla de Estadísticos de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	20

Fuente: EPSS 26

#### 4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para poder procesar los datos se utilizará el programa SPSS versión 26, como resultado se obtendrá datos de estadística inferencial, gráficas, tabulaciones y estadística descriptiva. Con el objeto de comprobar las hipótesis se utilizó la correlación de Rho Spearman y el coeficiente de significancia bilateral.

#### 4.8 Aspectos éticos de la Investigación

La presente investigación cumple con el respeto de la ética profesional, académica y personal; por tales razones la información consignada en esta investigación fue recopilada de manera correcta sin falsificaciones, respetando la propiedad intelectual, protegiendo la identidad de los colaboradores y sobre todo los resultados obtenidos solo será utilizados para la sustentación de dicha investigación y no serán publicados o divulgados en otros lugares. También se tuvo la autorización correspondiente de la Red asistencial Junín del área de capacitación (anexo 8 y 9).

Por lo tanto, esta investigación se ejecutó bajo el estricto cumplimiento del reglamento consignado por la Universidad Peruana los Andes.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Descripción de Resultados

Se expone los resultados sobre la Comunicación organizacional y la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD en el periodo 2021, los resultados se muestran a continuación.

#### a) Resultados de la Comunicación Organizacional

La variable del estudio tiene cuatro dimensiones: Comunicación descendente, Comunicación ascendente, Comunicación horizontal y Comunicación transversal

#### Comunicación Descendente:

**Tabla 10:**

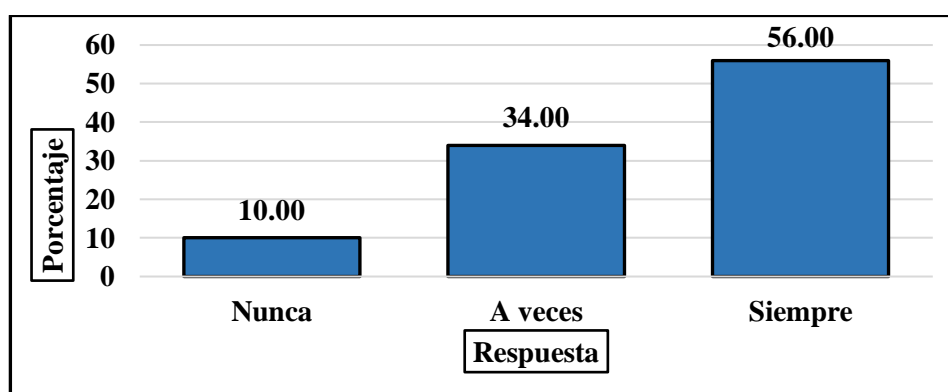
*Resultados de la Dimensión Comunicación Descendente en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	10,00	10,00
A veces	17	34,00	44,00
Siempre	28	56,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 28:**

*Resultado Gráfico de la Dimensión Comunicación Descendente*



Adaptada de la tabla 10

### **Interpretación:**

Según la Tabla 10 y Figura 28, se aprecia la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión Comunicación descendente, donde la mayoría 56,00% (28) de los encuestados sostienen que **Siempre** se da la comunicación descendente en la institución, el 34,00% (17) de los encuestados señala que **A veces** y sólo 10,00% (5) del personal encuestado afirma que **Nunca** se da la comunicación descendente en el Hospital. Este resultado se debe a que la comunicación entre las jefaturas y el personal, en tiempos de pandemia, era vital e importante para el cuidado de los pacientes del COVID-19 y por ende reducir la propagación de la pandemia en el Hospital, a pesar no llegar al 100% como debería ser, existieron diversos factores que limitaron la comunicación de los jefes hacia su personal, como el distanciamiento social obligatorio por la emergencia sanitaria, el personal que tuvo turnos hasta más de 12 horas programados en el área de COVID-19, fallas de la internet, equipos obsoletos de cómputos en sus áreas de trabajo, poco conocimiento de tecnología informática, etc. factores que impidieron llegar al 100%

### **Comunicación Ascendente**

#### **Tabla 11:**

*Resultados de la Dimensión Comunicación Ascendente en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,00	6,00
A veces	25	50,00	56,00
Siempre	22	44,00	100,00
Total	50	100,00	

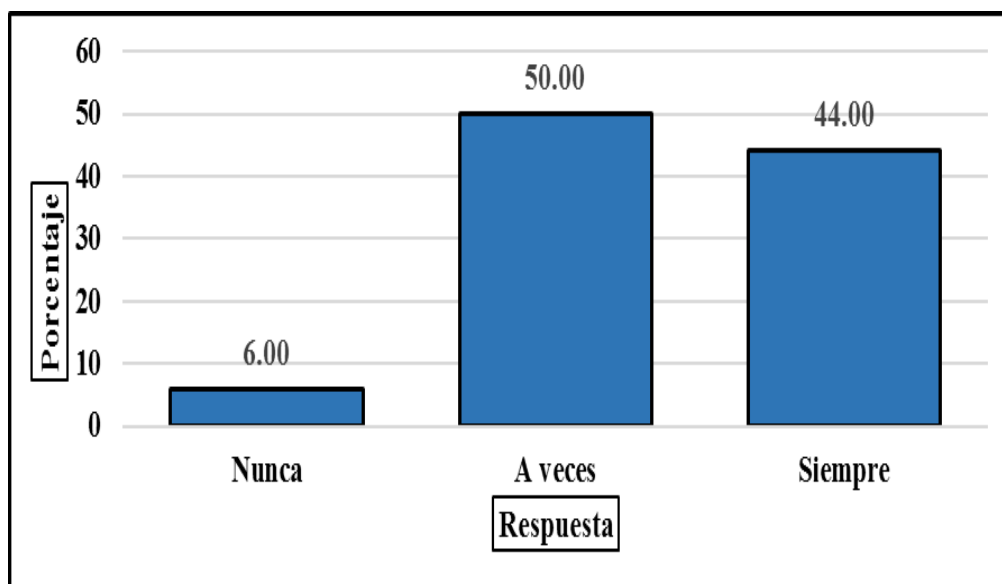
Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021



**Fig**

**ura 29:**

*Resultado Gráfico De La Dimensión Comunicación Ascendente*



Adaptada de la Tabla 11

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 11 y Figura 29, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión comunicación ascendente, donde la mayoría 50,00% (25) de los encuestados afirman que **A veces** se da la comunicación ascendente en el Hospital, el 44,00% (22) de los encuestados señala que **Siempre** ocurre y sólo 6,00% (3) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la comunicación ascendente en el Hospital. Este resultado se debe a consecuencia de la pandemia, donde se evidencia que solo el 50% del personal tenía una comunicación directa con las jefaturas por la misma coyuntura de la pandemia del Covid-19, como ya describió líneas arriba existieron diversos factores que imposibilitaron llegar la comunicación a la otra mitad.

## Comunicación Horizontal

**Tabla 12:**

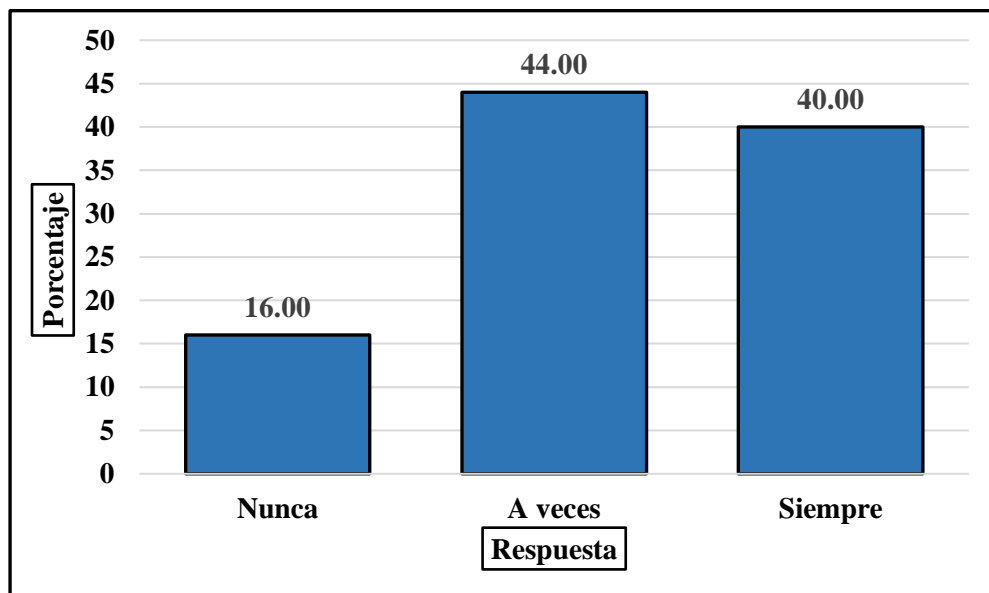
*Resultados de la Dimensión Comunicación Horizontal en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16,00	16,00
A veces	22	44,00	60,00
Siempre	20	40,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 30:**

*Resultado Gráfico de la Dimensión Comunicación Horizontal*



Adaptada de la Tabla 12

### **Interpretación:**

De acuerdo con la Tabla 12 y Figura 30, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión Comunicación horizontal, donde la mayoría fue del 44,00% (22) de los encuestados afirman que **A veces** se da la comunicación horizontal en el Hospital, el 40,00% (20) de los encuestados

señala que **Siempre** ocurre y sólo 16,00% (8) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la comunicación horizontal en el Hospital. Este resultado se debe a consecuencia de la pandemia, donde se evidencia que solo el 44% siempre tenía una comunicación fluida con sus compañeros del mismo nivel jerárquico, por la misma coyuntura de la pandemia del COVID-19 se hizo casi imposible que todos se comunicaran, factores ya mencionado líneas arriba.

### **Comunicación Transversal**

**Tabla 13:**

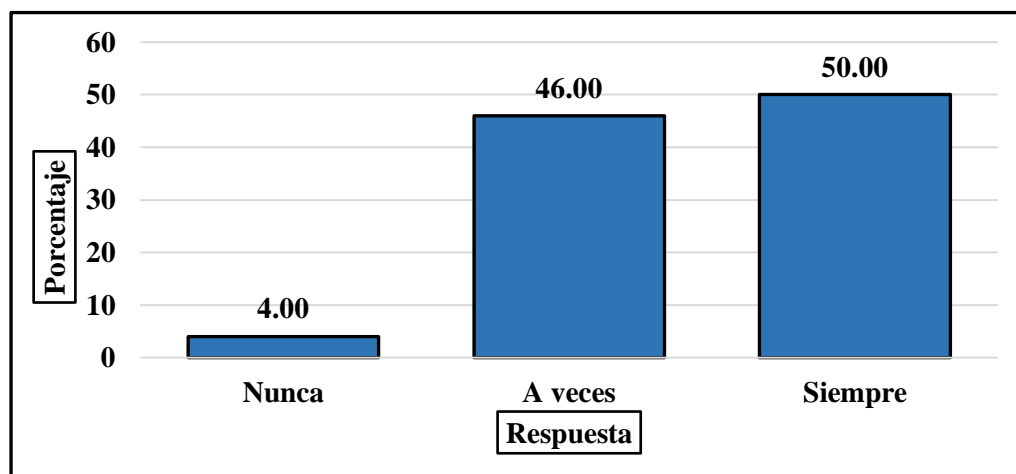
*Resultados de la Dimensión Comunicación Transversal en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,00	4,00
A veces	23	46,00	50,00
Siempre	25	50,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 31:**

*Resultado Gráfico de la Dimensión Comunicación Transversal*



Adaptada de Tabla 13

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 13 y Figura 31, se aprecia la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 202, sobre la dimensión comunicación transversal, donde la mayoría 50,00% (25) de los encuestados afirman que **Siempre** ocurre la comunicación transversal en la institución hospitalaria, el 46,00% (23) de los encuestados señala que **A veces** ocurre y sólo 4,00% (2) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la comunicación transversal en el Hospital. Este resultado se debe a consecuencia de la pandemia, donde se evidencia que todo el 50% del personal incluido los jefes de cada área tenían una comunicación fluida, pero por la misma coyuntura de la pandemia del COVID-19 no pudieron llegar al otro 50%, las consecuencias fueron las mismas que se hizo mención líneas arriba.

### Comunicación Organizacional

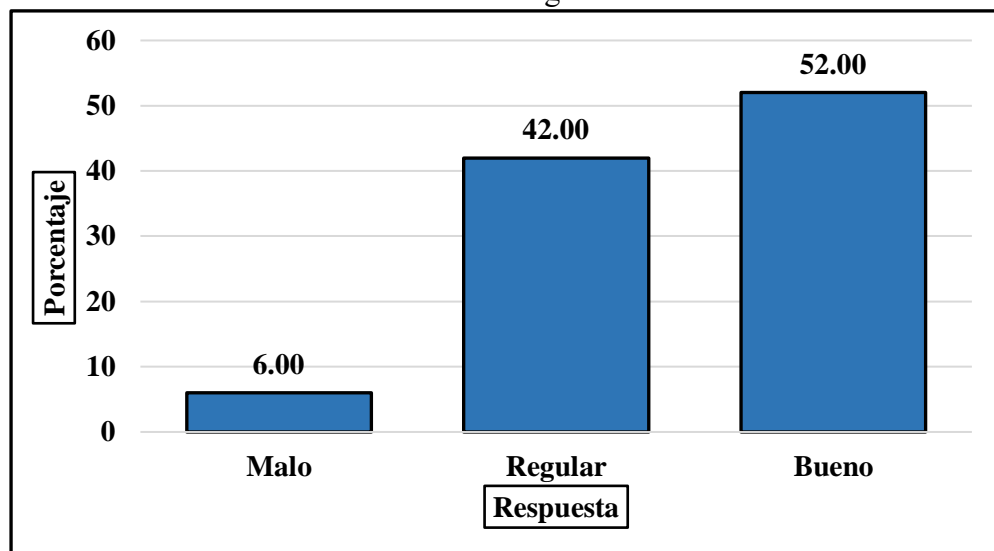
#### Tabla 14:

*Resultados de la Comunicación Organizacional en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	3	6,00	6,00
Regular	21	42,00	48,00
Bueno	26	52,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 32**  
Resultado Gráfico de la Comunicación Organizacional



Adaptada de la Tabla 14

### **Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 14 y Figura 32, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la comunicación organizacional, resaltando que la mayoría es decir el 52,00% (26) de los encuestados afirman que el nivel de la comunicación organizacional es **Bueno**, el 42,00% (21) de los encuestados señala que el nivel es **Regular** y sólo 6,00% (3) de los encuestados afirma que el nivel de comunicación organizacional es **Malo** en el Hospital. Este resultado es consecuencia de la pandemia donde la comunicación organizacional en ESSALUD, fue asertiva a pesar de que no estaba preparada en enfrentar la pandemia y porque existieron diversos factores ya mencionados en esta investigación.

### **b) Resultados de la Productividad del Personal**

La variable de estudio tiene tres dimensiones: Eficiencia, Eficacia y Efectividad.

## Productividad Eficiencia

**Tabla 15**

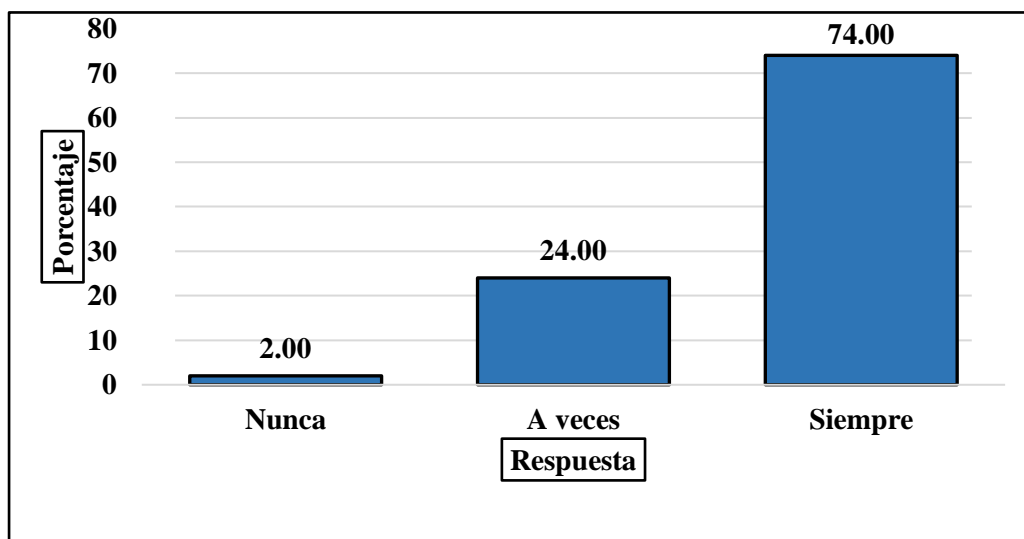
*Resultados de la Dimensión Eficiencia en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,00	2,00
A veces	12	24,00	26,00
Siempre	37	74,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 33**

*Resultados de la Dimensión Eficiencia en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*



Adaptada a la Tabla 15

### **Interpretación:**

De acuerdo con la Tabla 15 y Figura 33, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión eficiencia, donde la mayoría 74,00% (36) de los encuestados afirman que **Siempre** hay eficiencia en el Hospital, el 24,00% (12) de los encuestados señala que **A veces** ocurre y sólo el 2,00%

(1) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la eficiencia en el Hospital. Este resultado se debe a consecuencia de la pandemia, donde es posible señalar que el personal tuvo la capacidad de hacer sus labores en el hospital, a pesar de la coyuntura de la pandemia del Covid-19 y las limitaciones que pudieron tener a consecuencia de esta pandemia.

### **Productividad Eficacia**

**Tabla 16**

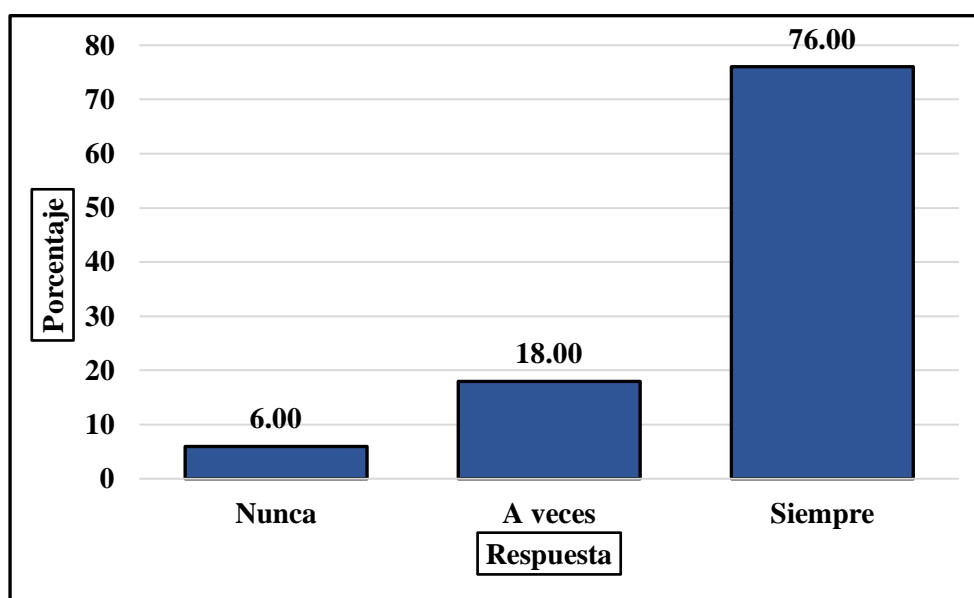
*Resultados de la Dimensión Eficacia en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,00	6,00
A veces	9	18,00	24,00
Siempre	38	76,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 34**

*Resultados de la Dimensión Eficacia en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*



Adaptada a la Tabla 16

**Interpretación:**

De acuerdo con la Tabla 16 y Figura 34, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión Eficacia, donde la mayoría 76,00% (38) de los encuestados afirman que **Siempre** hay eficacia en el Hospital, el 18,00% (9) de los encuestados señala que **A veces** ocurre y sólo el 6,00% (6) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la eficacia en el Hospital. Este resultado se debe a consecuencia de la pandemia, por lo que es posible asumir que en ese tiempo el personal fue eficaz en cumplir con los objetivos definidos por ESSALUD, sin dejar de lado el trabajo en equipo para lograr una mejor atención a los pacientes con diagnóstico de COVID-19, en el hospital.

**Productividad Efectividad****Tabla 17:**

*Resultados de la Dimensión Efectividad en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

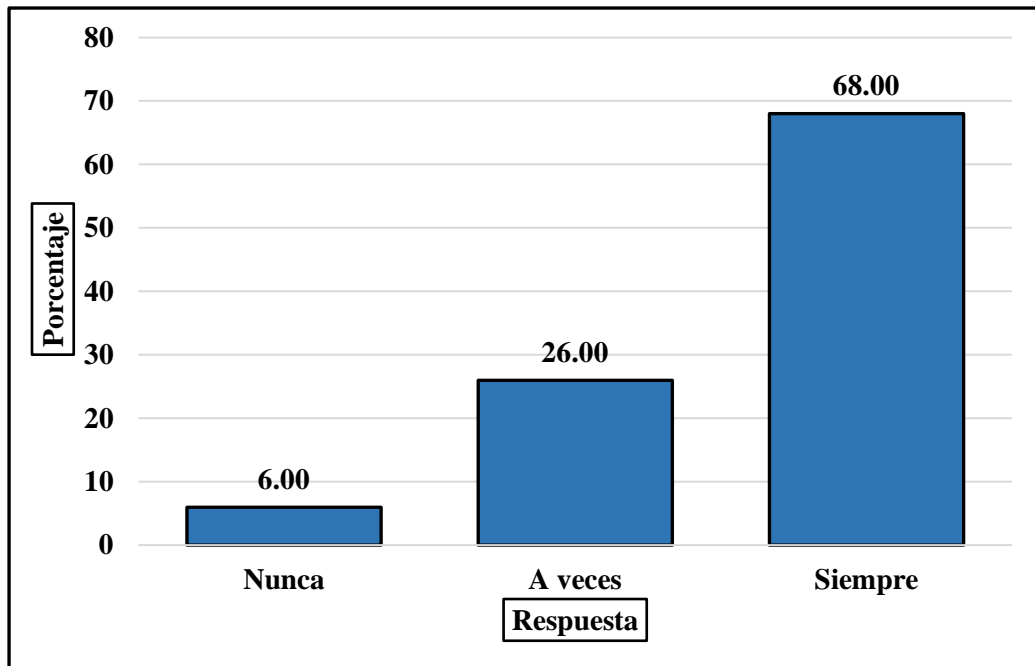
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,00	6,00
A veces	13	26,00	32,00
Siempre	34	68,00	100,00
Total	50	100,00	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021



**Figura 35**

*Resultados de la Dimensión de Efectividad en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*



Adaptada de la Tabla 17

### **Interpretación:**

De acuerdo con la Tabla 17 y Figura 35, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la dimensión efectividad, donde la mayoría 68,00% (34) de los encuestados afirman que **Siempre** hay efectividad en el Hospital, el 26,00% (13) de los encuestados señala que **A veces** ocurre y sólo el 6,00% (3) de los encuestados sostienen que **Nunca** se da la efectividad en el Hospital. Este resultado se debe a pesar de la consecuencia de la pandemia, el personal si tuvo la capacidad de conseguir los resultados de los objetivos de ESSALUD, a pesar de las limitaciones ya mencionadas.

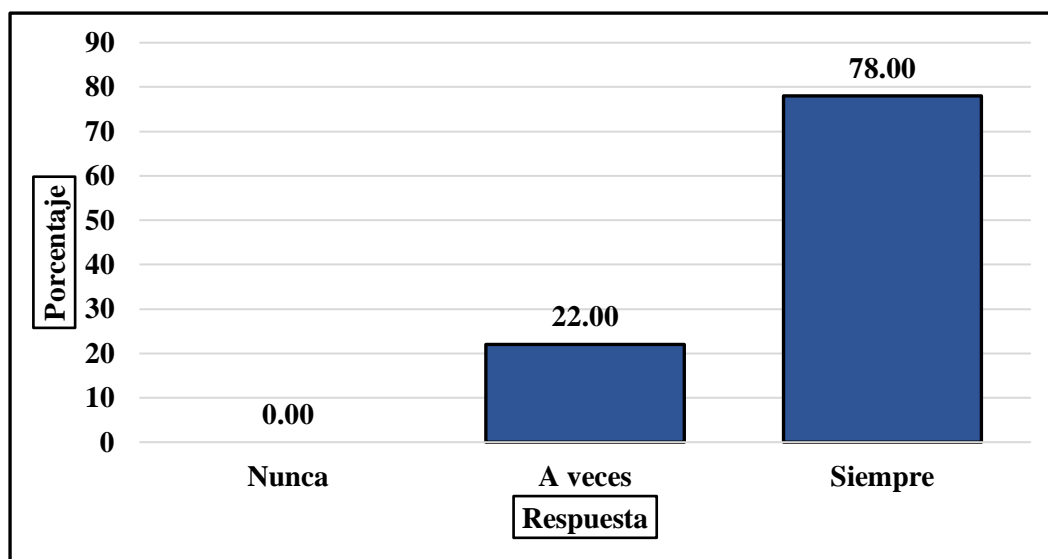
## Productividad

**Tabla 18:**  
*Resultados de la Productividad en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	0,00	0,00
A veces	11	22,00	22,00
Siempre	39	78,00	100,00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Escala aplicada al personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD 2021

**Figura 36**  
*Resultados de la Dimensión de Efectividad en el Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD en el Periodo 2021*



Adaptada a la Tabla 18

## Interpretación

De acuerdo a la Tabla 18 y Figura 36, se observa la opinión del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia Covid-19, ESSALUD en el periodo 2021, sobre la Productividad, resaltando que la mayoría 78,00% (39) de los encuestados afirman que el nivel de la Productividad es **Bueno**, el 22,00% (11) de los encuestados señala que el nivel es **Regular** y sólo 0,00%

(0) de los encuestados afirma que el nivel de la productividad es **Malo** en el Hospital. Este resultado es consecuencia de la pandemia donde la productividad en ESSALUD, fue muy buena a pesar de las limitaciones que tuvieron por el COVID-19.

**c) Relación entre Comunicación Organizacional y Productividad**

A continuación, se realiza el análisis de la relación que existe entre las dos variables de estudio.

**Prueba de normalidad de las variables mediante Shapiro-Wilk (n=50)**

Formulación de las hipótesis Nula (H0) e hipótesis alterna (H1)

**H0:** La distribución de la variable cumple la normalidad.

**H1:** La distribución de la variable no cumple la normalidad.

Se halla los valores correspondientes con el SPSS versión 26 y se obtiene la siguiente tabla:

**Tabla 19:**

*Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de las variables de investigación*

	Shapiro-Wilk (n≤50)		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Organizacional	0,959	50	0,078
Productividad	0,909	50	0,001

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla 19, se aprecia que como el nivel de significancia asintótica bilateral obtenido en la variable Comunicación Organizacional (**0,078**) y la Productividad (**0,001**) es menor nivel de significación ( $\alpha=0,050=5\%$ ), entonces se acepta la **hipótesis alterna (H1)**, es decir que la distribución de la variable no cumple con la normalidad. De estos resultados se concluye que,

en la comprobación de las hipótesis de la investigación, se debe utilizar una prueba paramétrica, como la prueba **rho Spearman**.

### Puntajes

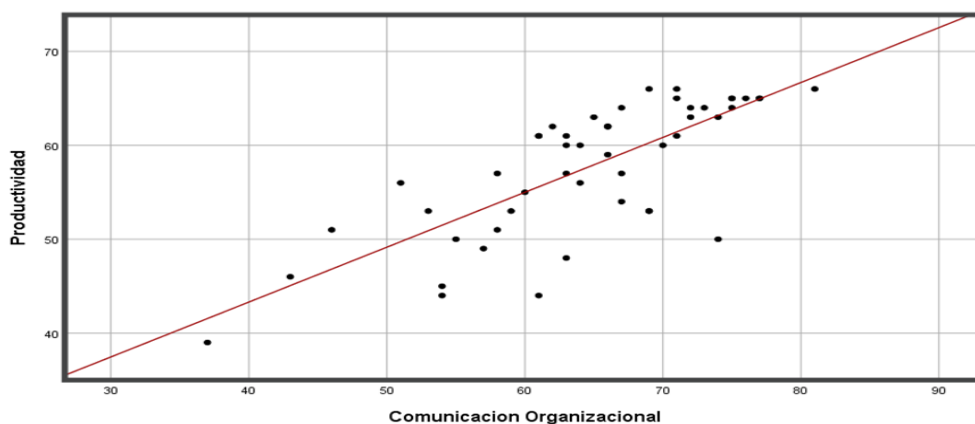
**Tabla 20:**  
*Correlación de los puntajes de Comunicación Organizacional y la Productividad*

		<b>Productividad</b>	
	<b>Comunicación Organizacional</b>	Coefficiente de correlación	0,765**
Rho Spearman		Sig. (bilateral)	0,000
		N	50

\*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 20 se muestra el coeficiente de correlación de rho Spearman obtenido ( $r=0,765$ ), lo que permite afirmar que entre los puntajes de la escala de la Comunicación Organizacional y la Productividad del Hospital Rio Negro de ESSALUD, 2021 existe una correlación positiva significativa, para un nivel de significación de  $\alpha=0,05$ . Este resultado indica que ***a mayor Comunicación organizacional existe mayor productividad y a menor Comunicación Organizacional existe menor productividad.***

**Figura 37**  
*Diagrama de dispersión de los puntajes de la Comunicación Organizacional y la Productividad*



Adaptada de la Tabla 20

**Tabla 21:**  
*Correlación de los puntajes de las dimensiones de Productividad y Comunicación Organizacional*

	<b>Dimensiones de Productividad</b>	<b>Comunicación Organizacional</b>	<b>Sig. bilateral</b>	<b>N</b>
	Eficiencia	0,669	0,000	50
Rho	Eficacia	0,614	0,000	50
Spearman	Efectividad	0,638	0,000	50

\*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (bilateral).

Se observa en la tabla 21, los coeficientes de correlación de Spearman entre la variable Comunicación Organizacional y las dimensiones de la variable Productividad, donde las tres correlaciones de Spearman son positivas y significativas, lo que indica que existe una correlación directa y significativa, ya que la significación bilateral obtenida en cada caso es menor al 5% ( $\alpha=0,050$ ). Existe una mayor fuerza de correlación entre la dimensión de Eficiencia (0,669) y la Comunicación Organizacional, asimismo se aprecia una menor fuerza de correlación entre la dimensión Eficacia (0,614) y la Comunicación Organizacional.

### **Contingencia.**

**Tabla 22:**  
*Tabla de contingencia de la Comunicación Organizacional y la Productividad*

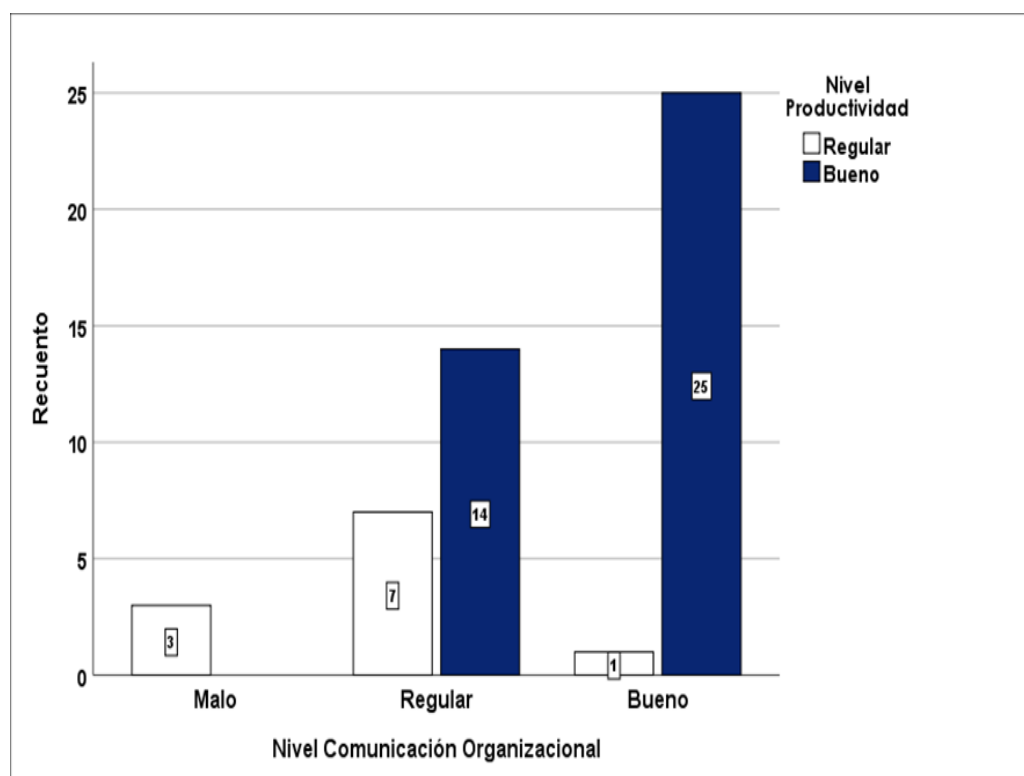
		<b>Productividad</b>			<b>Total</b>
		<b>Malo</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	
<b>Comunicación Organizacional</b>	<b>Malo</b>	0	3	0	3
	<b>Regular</b>	0	7	14	21
	<b>Bueno</b>	0	1	25	26
	<b>Total</b>	0	11	39	50

Fuente: Elaboración propia

La tabla 22 muestra la tabla de contingencia de las dos variables de investigación, donde se observa que el 50.00% (25) del personal del Hospital I Rio Negro, 2021 encuestados señalan que el nivel de comunicación organizacional es **Bueno** y el la productividad también es **buena**, el 28,00% (14) del personal encuestado sostienen que la comunicación organizacional es **Regular** y la productividad es **Buena**, el 14,00% (7) del personal encuestados afirman que la comunicación organizacional y la productividad es **Regular**, el 6,00% (3) del personal encuestados indican que la Comunicación Organizacional es **Mala** y la Productividad es **Regular** y el 2,00% (1) del personal encuestado señalan que la comunicación organizacional es Bueno y la productividad es Regular.

**Figura 38**

*Niveles de Comunicación Organizacional y Productividad*



Fuente: Tabla 22

## 5.2 Prueba de Hipótesis

### Objetivo general.

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD -2021.

#### a) Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

#### Formulación de $H_0$ y $H_1$

**$H_0$ :** No existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD, 2021.

**$H_1$ :** Si existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro, ESSALUD, 2021.

**Nivel de significancia:**  $\alpha=5\%=0,050$

**Prueba estadística:** Se utiliza la prueba de hipótesis de correlación rho de Spearman ya que las variables si provienen de una distribución no normal.

#### Tabla 23

Prueba de hipótesis general mediante la prueba rho de Spearman

		<b>Productividad</b>	
Rho Spearman	<b>Comunicación</b>	Coficiente de correlación	0,765**
	<b>Organizacional</b>	Sig. (bilateral)	0,000
		N	50

Fuente: Elaboración propia

**Regla de decisión:** Con un nivel de significación de  $\alpha=0,05$  se demuestra que: Si existe correlación significativa entre los puntajes de la comunicación organizacional y los puntajes de la productividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, ya que en la tabla 23 se aprecia que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,765$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ .

**Conclusión:** Al comprobarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis general de investigación: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

**b) Hipótesis específica**

**Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**Hipótesis específica 1**

Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.



### Formulación de $H_0$ y $H_1$

**$H_0$ :** No existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la eficiencia del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**$H_1$ :** Si existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la eficiencia del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia covid-19, ESSALUD 2021.

**Nivel de significancia:**  $\alpha=5\%=0,050$

**Prueba estadística:** Se utiliza la prueba de hipótesis de correlación rho de Spearman ya que las variables si provienen de una distribución no normal.

**Tabla 24**

*Prueba de hipótesis específica 1 mediante la prueba rho de Spearman*

			<b>Eficiencia</b>
Rho Spearman	<b>Comunicación Organizacional</b>	Coefficiente de correlación	0,669**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	50

Fuente: Elaboración propia

**Regla de decisión:** Con un nivel de significación de  $\alpha=0,05$  se demuestra que: Si existe correlación significativa entre los puntajes de la comunicación Organizacional y los puntajes de la eficiencia del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia covid-19, ESSALUD 2021, ya que en la tabla 24 se aprecia que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,669$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ .

**Conclusión:** Al comprobarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 1: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD, 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

### **Formulación de $H_0$ y $H_1$**

**$H_0$ :** No existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**$H_1$ :** Si existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**Nivel de significancia:**  $\alpha=5\%=0,050$

**Prueba estadística:** Se utiliza la prueba de hipótesis de correlación rho de Spearman ya que las variables si provienen de una distribución no normal.

**Tabla 25**

*Prueba de hipótesis específica 2 mediante la prueba rho de Spearman*

			<b>Eficacia</b>
Rho	<b>Comunicación</b>	Coefficiente de correlación	0,614**
Spearman	<b>Organizacional</b>	Sig. (bilateral)	0,000
		N	50

Fuente: Elaboración propia

**Regla de decisión:** Con un nivel de significación de  $\alpha=0,05$  se demuestra que: Si existe correlación significativa entre los puntajes de la comunicación organizacional y los puntajes de la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, ya que en la tabla 25 se aprecia que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,614$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ .

**Conclusión:** Al comprobarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

### Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

### Hipótesis específica 3

Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

### Formulación de $H_0$ y $H_1$

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**H<sub>1</sub>:** Si existe correlación significativa entre los puntajes de la Comunicación Organizacional y los puntajes de la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

**Nivel de significancia:**  $\alpha=5\%=0,050$

**Prueba estadística:** Se utiliza la prueba de hipótesis de correlación rho de Spearman ya que las variables si provienen de una distribución no normal.

### Tabla 26

*Prueba de hipótesis específica 3 mediante la prueba rho de Spearman*

			<b>Efectividad</b>
Rho	<b>Comunicación</b>	Coeficiente de correlación	0,638**
Spearman	<b>Organizacional</b>	Sig. (bilateral)	0,000
		N	50

Fuente: Elaboración propia

**Regla de decisión:** Con un nivel de significación de  $\alpha=0,05$  se demuestra que: Si existe correlación significativa entre los puntajes de la comunicación Organizacional y los puntajes de la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, ya que en la tabla 26 se aprecia que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,638$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ .

**Conclusión:** Al comprobarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 3: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

## VI. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se ha planteado como objetivo general: Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD -2021. El resultado asevera que el valor del coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,765$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ . Con este resultado se determina que existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza. Esto quiere decir que a mayor comunicación organizacional existe mayor productividad y a menor comunicación organizacional existe menor productividad. En definitiva, frente a lo mencionado se tiene la aceptación de la hipótesis alterna, y el rechazo a la hipótesis nula, que refiere que si existe una relación entre la Comunicación Organizacional y la Productividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021.

También se ha propuesto en la presente investigación como objetivo específico 01: Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021. El resultado sostiene que el valor del coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,669$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ . Lo que significa que si existe una correlación significativa entre la comunicación Organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia covid-19, ESSALUD 2021. Esto quiere decir que al existir una buena comunicación organizacional al personal del hospital podrá ser más eficiente en su rendimiento laboral,

logrando los objetivos planteados por la institución. Encontrando coincidencia en los resultados del trabajo de investigación de Dávalos (2020), donde afirma que existe relación entre dicha variable y la dimensión, donde la eficiencia toma mayor determinación según crece la ausencia laboral. Así mismo para Vásquez (2018), donde afirma que existe una relación significativa entre la inteligencia emocional y la eficiencia laboral en la empresa. Del mismo modo para Ayllon (2019), afirma que la gestión de personas mejorará la eficiencia de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo. Frente a lo mencionado se acepta la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD, 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

En cuanto al objetivo específico 02, de esta investigación: Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021. El resultado fue que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,614$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ , donde existe correlación significativa entre la comunicación Organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro. El trabajador del hospital durante la pandemia actuó de acuerdo a las capacitaciones virtuales que recibió (referente al manejo de pacientes con COVID-19), a pesar de que se desconocía sobre la pandemia, su actuar del personal fue inmediato. En esos tiempos no se podía medir los recursos que se utilizaban si están bien o no solo actuaron de acuerdo con las capacitaciones que recibieron de ESSALUD. Encontrando coincidencia en los resultados del trabajo de investigación de Dávalos (2020), donde afirma que existe relación entre el ausentismo y eficacia, del mismo modo Ayllon(2019), rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis de investigación: La gestión de personas mejorará la eficacia de los colaboradores del Banco de la Nación de la provincia de Huancayo.

Llegando a la conclusión donde existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.

También se ha propuesto como objetivo específico 03: Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021. El resultado fue que el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables es significativo ( $r=0,638$ ) y el p-valor (0,000) es menor a la significancia  $\alpha=5\%$ , donde existe correlación significativa entre la Comunicación Organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro. Cuando se habla de efectividad laboral, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, para obtener determinado resultado a partir de una acción, y esta acción cumplida va a depender de las órdenes que recibieron de sus jefes inmediatos, es decir la buena comunicación organización que les impartieron antes de emprender sus funciones. Se encontró coincidencia con Davalo (2020), donde el absentismo se relacionó con la efectividad. El autor Vásquez (2018) de forma inversa mostró resultados que afianzan la relación entre ambas, es decir no existe relación significativa entre la inteligencia emocional y la efectividad laboral en la empresa SOCOPUR – Ucayali. En el hospital I Rio Negro está bien marcado una antes y después de esta pandemia, donde el personal demostró su efectividad con el tratamiento y cuidado a los pacientes de diagnóstico COVID-19, a pesar de los escasos recurso que contaban en esos momentos tanto con infraestructura, recursos humanos, balones de oxígenos, etc. Frente a lo mencionado se acepta la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 3: Existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, aseveración que se hace para un 95% de nivel de confianza.



## VII. CONCLUSIONES

1. Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, afirmación que se hace mediante la prueba rho de Spearman ( $r=0,765$ ), para un 95% de nivel de confianza, es decir a una buena comunicación organizacional mejora la productividad.
2. Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional con la eficiencia del personal es del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, afirmación que se hace mediante la prueba rho de Spearman ( $r=0,669$ ), para un 95% de nivel de confianza.
3. Existe una relación significativa entre de qué manera se relaciona la Comunicación Organizacional con la eficacia del personal es del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021, afirmación que se hace mediante la prueba rho de Spearman ( $r=0,614$ ), para un 95% de nivel de confianza.
4. Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional con la efectividad del personal del hospital I Rio Negro, durante la pandemia de COVID -19, ESSALUD 2021, afirmación que se hace mediante la prueba rho de Spearman ( $r=0,638$ ), para un 95% de nivel de confianza.

## VIII. RECOMENDACIONES

En esta investigación de Comunicación Organizacional y Productividad, va aportar, información que servirán a futuros investigadores para dar inicio a nuevos trabajos que puedan ayudar al avance de estos temas. Se recomienda a los encargados del hospital I Rio Negro de ESSALUD, lo siguiente:

Se sugiere que se realice la encuesta de esta investigación una vez al año, luego de analizarlo que se publiquen los resultados.

Se sugiere que después de analizar los resultados de la encuesta, programar una capacitación sobre las falencias que se encuentren, de ese modo el personal se le reforzara sus conocimientos, buscando que el personal se comprometa con la institución, para mejorar su desempeño laboral.

Se sugiere realizar nuevos estudios de investigación sobre este tema de Comunicación organizacional y la Productividad, utilizando el mismo enfoque cuantitativos y correlacional (como se ha realizado en esta investigación), para mejorar los métodos de la investigación que en este caso es el método científico o si ven por conveniente realizarlo por otros métodos de estudio.

Se sugiere que al inicio de cada año publiquen las metas y los objetivos del hospital, del mismo modo que realicen una evaluación de desempeño a cada trabajador a finales del año a cada trabajador, para ver su rendimiento laboral. Donde podrían evaluar su efectividad laboral.

Se sugiere realizar al final del año un reconocimiento al trabajador por sus logros en la institución, **AL MEJOR TRABAJADOR.**

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, Y. (2014). *Nociones de Productividad*. Obtenido de <https://yesseralfaro.files.wordpress.com/2014/02/nociones-de-productividad1.pdf>
- Alles, M. (2004). *Desarrollo del talento humano basadas en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias. Estrategia. Desarrollo de personas. Evaluación 360°*. Buenos Aires, Argentina: GRANICA.
- Andrade, H. (2005). *Comunicacion Organizacional interna. Proceso, disciplina y tecnica*. La Coruña: Netbiblo.
- Arévalo Martínez, R. I., & Ortiz Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El profesional de la información*, 28, 5. Obtenido de <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.22>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas, República Bolivariana de Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Avendaño, M., Balestra, M. P., & Viera, C. (2020). Diagnostico de la comunicacion interna en el Peru y los retos frente al COVID-19.
- Ayllon, L. (2019). *Gestión de Personas para Mejorar la Productividad de los Colaboradores del Banco de la Nación de la Provincia de Huancayo*. (Optar el grado academico de Doctor en Administracion, en la Universidad Nacional del Centro del Peru), Hunacayo, Peru. Obtenido de [https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6403/T010\\_45205991\\_D.pdf?sequence=3](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6403/T010_45205991_D.pdf?sequence=3)

- Béjar Chacón , C. C. (2017). *Impacto del Incremento de la Productividad Laboral en la Calidad de Vida del Personal del puesto de salud Leopoldo Rondon - Sabandia Arequipa 2017*[{Tesis de Maestria, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa}]. Repositorio Institucional, Arequipa.
- Brandolini, Gonzales, & Hopkins. (2009). *Comunicacion Organizacional*. Buenos Aires: Crujia.
- Camacho Verdozoto, Y. (2017). *Los Públicos Internos y su Influencia en la Comunicación Organizacional de la Compañía Alutruckmotors [ Tesis para Licenciada, Universidad Guayaquil]*. Obtenido de Interna<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23876/1/TESIS%20FINAL%20CAMACHO%20VERDEZOTO%20YESSICA.pdf>
- CEPAL. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. *INFORME ESPECIAL*(4). Obtenido de [www.cepal.org](http://www.cepal.org)
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGraw-Hill. Obtenido de [https://www.academia.edu/25792388/Libro\\_gestion\\_del\\_talento\\_humano\\_chiavenato](https://www.academia.edu/25792388/Libro_gestion_del_talento_humano_chiavenato)
- Correo Huancayo. (2020). El índice de la pobreza crecería hasta en 3.5% en la Región Junín por el COVID 19. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/junin-indice-de-pobreza-creceria-hasta-en-35-por-covid-19/>
- Cortes, N. (2021). *GeoVictoria gold Mocrosoft Partner*. Obtenido de <https://www.geovictoria.com.pe/productividad-laboral/>
- Cueva, P. (2016). *Analisis y propuesta de mejora de la productividad del departaamento de ventas de ELSYSTEC S.A. [Tesis de masterado, Universidad Catolica del Ecuador-Matriz]*. Repositorio Institulacional. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12380/TRABAJO%20DE>

%20TITULACI%c3%93N%20FINAL%20Paola%20Cueva.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Davalos, C. (2020). *Absentismo laboral y productividad del área crítica de un hospital castrense [ Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]*. Repositorio institucional. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49946/D%c3%a1v\\_alos\\_HCY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49946/D%c3%a1v_alos_HCY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Deza, J., Muñoz, S. (2012). *Metodología de la Investigación Científica* (Universidad Alas Peruanas ed.). Lima.

Editorial etecé. (2019). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/productividad/>

El Hospital. (mayo de 2020). Covid-19 en la industria de salud. Obtenido de <https://www.elhospital.com/temas/Crisis-de-salud-impacta-economia-de-los-hospitales-durante-la-pandemia+134242>

Escobar, P. (2009). *La comunicación oral y su didáctica* (5ta edición ed.). Madrid.

ESSALUD. (2021). *Programa anual de capacitaciones en Seguridad y Salud en el trabajo de 2021 de ESSALUD*. Obtenido de [http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/informacion/prog\\_anual\\_capac\\_seguridad\\_y\\_salud\\_en\\_el\\_trabajo\\_2021.pdf](http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/informacion/prog_anual_capac_seguridad_y_salud_en_el_trabajo_2021.pdf)

Eugenio, Y., & Toyama, J. (2018). *La Influencia de la Felicidad en la productividad de una empresa [ Tesis de Magister, universidad Católica del Perú]*. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13159/EUGENIO\\_TOYAMA\\_FELICIDAD\\_EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13159/EUGENIO_TOYAMA_FELICIDAD_EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fernández Collado, C. (2005). *La Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.

Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones* (segunda edición ed.). Mexico: Trillas .

- Fernández, C., & Andrade, H. (2015). *Las tres dimensiones de la comunicación*. Mexico: Trillas.
- Fernández, M., Cayssials, A., & Pérez, M. (2009). *Curso Básico de Psicometría*. (L. S.A, Ed.) Argentina.
- Formanchuk, A. (2015). Revista Nueva acerca de la comunicación organizacional. *60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación*. Obtenido de <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/mala-comunicacion/>
- Gamboa, Z. (2016). *Diagnostico y estrategia de comunicacion organizacional interna y externa para la municipalidad de San Miguel Petapa [Tesis de Maestria, Universidad de San Carlos de Guatemala]*. Repositorio Institucional. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_1522.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1522.pdf)
- García Alvarado, G. (2021). Comunicación Organizacional 2.0, La comunicación siglo XX y la llegada del siglo XXI, el desafío de las empresas en la era digital. *Library - Plattform zum Austausch von Dokumenten*. Obtenido de <https://1library.co/document/nzw1pjlq-comunicacion-organizacional-comunicacion-siglo-llegada-desafio-empresas-digital.html>
- García Rios, R. (2020). *La inteligencia emocional fuente del fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz en las organizaciones multinacionales ubicadas en el complejo empresarial de Costa del Este- ciudad Panama [Tesis Maestria, Universidad EAN]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10882/10106>
- Garido, F., Goldhaber, G., & Putnam, L. (2020). *Fundamentos de la Comunicación Organizacional* (2020 ed.). Colombia.
- Giral, F., & Giral, A. (2020). *Cultura de efectividad 2.0*. Edil.
- Guzmán, V. (2012). *Comunicacion Organizacional* (Primera Edicion ed.). Mexico: Red Tercer Milenio S.C.

- Hansen, B., & Ghare, P. (1990). *Control de calidad: teoria y aplicaciones* (Diaz de Santos S.A ed.). Madrid, España.
- Hernández, S. (2011). *Introduccion a la Administracion* (Quinta ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta edicion ed.). Mc Graw Hill Educaction.
- Instituto Peruano de Economia. (2007). *Productividad Laboral*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/productividad-laboral/>
- IPE. (2007). *Instituto Peruano de la Economia*. Obtenido de Aprendiendo economia, Jornada Laboral, Laboral, Productividad: <https://www.ipe.org.pe/portal/productividad-laboral/>
- Jilapa, S., & Pari, R. (2018). *Comunicacion organizacional y su relacion con el clima organizacional de los directivos y personal administrativo UGEL-2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacioanl de San Agustin de Arequipa]*. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7380/CCjichsk.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Lacu, M. (2017). *El incremento de la productividad organizacional a traves del uso de la gestion del conocimiento [Tesis de Licenciatura, Universidad Pontificia Comillas de Madrid]*. Repositorio institucional. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=125043>
- Langagne, A. (2020). Las 5 máximas de la comunicación organizacional en tiempos. Obtenido de <https://forbes.co/2020/08/03/red-forbes/las-5-maximas-de-la-comunicacion-organizacional-en-tiempos-de-pandemia/>
- Maella, P. (2010). Las variables y las conductas de la eficacia personal. *IESE Business School - Occasional Papers*.

- Ministerio de Salud. (2020). *Norma Técnica de Salud para el uso de los equipos de protección por los trabajadores de las instituciones prestadoras de servicio de salud*. Lima, 02 de julio 2020: MINSA. Obtenido de <https://www.hejcu.gob.pe/servicios/biblioteca-hejcu/covid19/288-rm-456-2020-minsa-norma-tecnica-para-uso-de-equipos-de-proteccion/file>
- Montes, M. (2019). *Comunicación Interna y Productividad laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Sachaca*[Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10556>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Impulsando la Productividad*. ACT/EMP. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_759886.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_759886.pdf)
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2021). *OLACEFS*. Obtenido de <https://olacefs.com/ctpbg/document/la-comunicacion-interna-en-tiempos-de-crisis-ante-la-pandemia-covid-19/>
- Presidencia del Consejo de Ministro. (2020). *Decreto Supremo N° 008-2020-SA. Declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional*. Lima: El Peruano. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-en-emergencia-sanitaria-a-nivel-decreto-supremo-n-008-2020-sa-1863981-2/#:~:text=n%C2%B0%20008%2D2020%2Dsa,-EL%20PRESIDENTE%20DE&text=1.1%20Decl%C3%A1rese%20en%20Emergencia%20Sanitar>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2020, 15 de marzo). *Decreto Supremo N° 044-2020-PCM*. El Peruano. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM\\_1864948-2.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM_1864948-2.pdf)



- Ramírez, M. R. (2007). *Toma de decisiones y comunicación organizacional en entidades de gobierno local [ Tesis de maestría, Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín]*. Repositorio Institucional.
- Redding & Sanborn. (1964). *Comunicación organizacional como el envío y recibo de información dentro de una organización*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/mpa.html>
- Romero Barberán, G. M. (2020). *Análisis de la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas [Tesis de Maestría, Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2215>
- Salazar, C. (2019). *La influencia de la productividad empresarial en la competitividad de las medianas empresas manufactureras textiles del cantón Quito en la provincia de Pichincha-Ecuador [Tesis de Doctorado, Universidad Mayor de San Marcos]*. Repositorio institucional. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10259/Salazar\\_vc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10259/Salazar_vc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saravia Dongo, F. (2018). *En su investigación Incidencia de la comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del gobierno regional de Arequipa 2018 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9121>
- Sayago, L. (2013). *Investigación en Comunicación Organizacional*. Argentina: El Cid.
- Thayer, L. (2018). *The Competent Organization* (new and revised edition ed.). Bloomington, Usa: XLIBRIS Reprint.
- Tovar. (2009). *comunicacion Eficaz*. Barcelona: Urano. S.A.

- Villena, L. (2018). *Relacion del clima organizacional con el desempeño laboral de la empresa REYSER ING. SRL de Cajamarca en el 2018 [Tesis de licenciatura en Administrarcao, Universidad Privada del Norte]*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14493/Villena%20Ynfantes%2C%20Luis%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Xifra, J. (2020). *Comunicación corporativa, relaciones publicas y gestion del riesgo reputacional en tiempos de COVID-19*. Obtenido de <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2020/mar/xifra.pdf>
- Zúñiga Bernal, A. (2008). *La Comunicación Organizacional en las Relaciones Humanas*. Obtenido de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/rrhh/comu.html>

## X. ANEXOS

### 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### Título: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema general:</b> ¿De qué manera se relaciona la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿De qué manera se relaciona la Comunicación organizacional con la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la Comunicación organizacional con la eficacia del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la Comunicación organizacional con la efectividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar de qué manera se la relaciona la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD -2021</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p> <p>Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p> <p>Determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la productividad del personal del Hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> 1) Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficiencia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p> <p>Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la eficacia del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p> <p>Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la efectividad del personal del Hospital I Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021</p>	<p><b>V1: Comunicación Organizacional</b> D1 Comunicación Descendente D2: Comunicación Ascendente D3: Comunicación Horizontal D4: Comunicación Transversal</p> <p><b>V2: Productividad</b> D1: Eficiencia D2: Eficacia D3: Efectividad</p>	<p><b>Método General:</b> Método científico</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> Básica</p> <p><b>Nivel</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño de la Investigación:</b> No experimental - Transversal – Correlacional</p> <p><b>Esquema:</b></p> <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 --- r --- O2   </pre> <p><b>Donde:</b> M= Muestra O1= Variable 1 O2= Variable 2 r = relación que existe entre las variables</p> <p><b>Población</b> El personal del Hospital I de Rio Negro de ESSALUD del año 2021 son 50 usuarios en total, la información fue brindada por el área de recursos Humanos, lo que significa el total de población.</p> <p><b>Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:</b> Encuesta - Cuestionario</p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos</b> Excel, SPSS 26</p> <p><b>Pruebas estadísticas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rho de Spearman</li> </ul>

## 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

**Título: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021**

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>Variable 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e Instituciones. (Guzmán, 2012)	Se procederá a recolectar la información a través de la técnica de la encuesta aplicada al personal utilizando como instrumento el cuestionario de preguntas cerradas de tipo de respuesta de escala de Likert, donde el personal asistencial y administrativo del Hospital I Rio Negro responderá si hay comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.	D1: Comunicación descendente	I1 Señala las Funciones y responsabilidad con claridad I2 Motiva la Identidad institucional I3 utilizar diferentes medios de comunicación para enviar información I4 Trabajo en equipo I5 Información de Prioridades I6 Logra la confianza I7 Reconoce el buen desempeño I8 Ejecuta la retroalimentación I9 Se expresa con claridad I10 Comunica la evaluación del desempeño	<b>Escala Likert:</b>  1. NUNCA  2. A VECES  3. SIEMPRE
			D2: Comunicación ascendente	I2,1 Se promueve las reuniones I2,2 Existe comunicación I2,3 Uso de herramientas tecnológicas I2,4 Utiliza correos electrónicos I2,5 Plantea sugerencias I2,6 Resuelve problemas de su área I2,7 Inmersos en la organización I2,8 Tiene dificultades	
			D3: Comunicación horizontal	I3,1 Aplica procedimientos I3,2 Comparte funciones I3,3 Recibe apoyo administrativo I3,4 Promueve rumores I3,5 Buena comunicación	
			D4: Comunicación diagonal o Transversal	I4,1 Comparte información I4,2 Contacta Fácilmente I4,3 Recibe información organizada I4,4 Existe Buena coordinación	

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

**Título: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021**

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>Variable 1: PRODUCTIVIDAD</b>	La productividad laboral la define como el capital humano donde la cantidad de trabajo útil que un individuo puede hacer en un periodo de tiempo determinado y el resultado que se obtiene será la combinación de habilidades y la motivación que tiene el personal. (Montes, 2019)	Se recolectará la información aplicando la técnica de la encuesta, utilizando el instrumento del cuestionario de preguntas cerrada de tipo de respuesta de escala de Likert, donde el personal del Hospital I Rio Negro responderá si hay eficiencia, eficacia y efectividad en la institución donde labora.	D1 Eficiencia  D2 Eficacia  D3 Efectividad	I1 Programa actividades I2 Tiene buena capacidad laboral I3 Tiene disponibilidad de recursos  I2,1 Tiene colaboración en el trabajo I2,2 Cumple con los objetivos  I3,1 Existe nivel de calidad I3,2 Tiene valoración	<b>Escala Likert:</b>  1: NUNCA 2: A VECES 3: SIEMPRE

### 3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO

**Título del instrumento: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Respuesta
<b>V 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>D1: Comunicación Descendente</b>	I1 Señala las Funciones y responsabilidad con claridad	1. Su jefe le ha explicado claramente las funciones de su puesto. 2. Su jefe le ha explicado la responsabilidad que tiene su trabajo que le ha encomendado.	1: NUNCA 2: A VECES 3: SIEMPRE
		I2 Motiva la Identidad institucional	3. El director da a conocer los objetivos del hospital, de tal forma que se crea un sentido común de identidad entre tus compañeros.	
		I3 Utiliza diferentes medios de comunicación para enviar información	4. Su jefe usualmente utiliza los medios de comunicación como: correo electrónico, WhatsApp teléfono, etc.	
		I4 Trabajo en equipo	5. Su jefe inmediato promueve el trabajar en equipo.	
		I5 Información de Prioridades	6. Su jefe le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo.	
		I6 Logra la confianza	7. Su jefe inspira confianza al interior del equipo de trabajo.	
		I7 Reconoce el buen desempeño	8. Su jefe reconoce cuando hace bien su labor.	
		I8 Ejecuta la retroalimentación	9. Su jefe realiza la retroalimentación con respecto a tu trabajo.	
		I9 Se expresa con claridad	10. Su jefe le permite expresar sus puntos de vista de una manera franca.	
		I10 Comunica la evaluación del desempeño	11. Se realiza la evaluación de desempeño laboral previa comunicación.	
		I2,1 Se promueve reuniones	12. Se promueve reuniones con la participación de todo el personal.	
		I2,2 Existe comunicación	13. Mantienes una buena comunicación con tu jefe.	
		I2,3 Uso herramientas tecnología	14. Tienes conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que te permita tener comunicación fluida dentro de tu área de trabajo.	
		I2,4 Usas correos electrónicos	15. Con que frecuencias responde los correos electrónicos.	

<b>D2:</b>	I2,5 Plantea sugerencias	16. Con que frecuencia usas el buzón de sugerencias para los trabajadores.
<b>Comunicación</b>		
<b>Ascendente</b>	I2,6 Resuelve problemas de su área	17. Con que frecuencias comunicas las dificultades que se presenta a tu jefe inmediato.
	I2,7 Inmersos en la organización	18. La comunicación entre el personal que laboran en el hospital se da como un hecho natural por estar inmersos en una organización.
	I2,8 Tienes dificultades	19. En tu área de trabajo tienes dificultades para que llegue la información a tiempo.
	I3,1 Aplica procedimientos	20. Existe procedimientos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.
<b>D3:</b>	I3,2 Comparte funciones	21. En el hospital comparten funciones entre los trabajadores de la misma área de trabajo.
<b>Comunicación</b>	I3,3 Recibe apoyo administrativo	22. Existe apoya administrativa en las diferentes áreas.
<b>Horizontal</b>	I3,4 Promueve rumores	23. Genera usted rumores en su área de trabajo.
	I3,5 Buena comunicación	24. Existe una buena comunicación entre otras áreas de trabajo.
	I4,1 Comparte información	25. Comparten la información entre las áreas de trabajo.
<b>D4:</b>	I4,2 Contacta fácilmente	26. Es fácil contactarse con los demás trabajadores que forman parte de su departamento de trabajo.
<b>Comunicación</b>	I4,3 Recibe información organizada	27. La información que se emite a otras áreas es organizada.
<b>Transversal</b>	I4,4 Buena coordinación	28. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo.

---

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO

**Título del instrumento: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Respuesta	
<b>V2: PRODUCTIVIDAD</b>	<b>D5: Eficiencia</b>	I5,1 Programa de actividades	1. Organiza sus actividades al empezar a trabajar.		
			2. Dispone de criterios de evaluación priorizando según necesidades.		
			3. Coordina la ejecución de los pendientes directamente con sus compañeros de trabajo.		
		I5,2 Tiene buena capacidad laboral	4. Se capacita para hacer bien su trabajo.		
			5. Con la capacitación que realiza obtiene mejores resultados al realizar una tarea laboral		
			6. El trabajo que usted realiza esta acorde a los criterios de calidad.		
		I5,3 Tiene disponibilidad de recursos	7. El trabajo que usted realiza cumple con sus expectativas		
			8. Cuenta con los recursos necesarios para efectuar sus labores.	1: NUNCA	
			9. Considera usted que las capacitaciones y/o cursos contribuyen al logro de los objetivos y metas.	2: A VECES	
	<b>D6: Eficacia</b>	I6,1 Tiene colaboración en el trabajo	10. Hace uso de insumos de la institución de manera correcta evitando su deterioro.	3: SIEMPRE	
			11. La interacción con los pacientes durante su desempeño laboral es adecuada.		
			12. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.		
		I6,2 Cumple con los objetivos	13. Comparte con sus colegas, sus conocimientos y experiencias para resolver eventualidades en el trabajo.		
			14. Usted da el 100% de su capacidad y actitud durante el trabajo.		
			15. Conoce cuáles son los objetivos de la institución y se identifica con ella.		
		<b>D7: Efectividad</b>	I7,1 Existe nivel de calidad	16. Conoce cuales las metas de la institución y se identifica con ella.	
				17. Efectúa usted aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a la institución	
				18. Es puntual con la entrega de trabajos que se le asigna.	
I7,2 Tiene valoración	19. En ausencia de su inmediato superior, usted asume responsabilidad.				
	20. Aunque no se le solicite, usted brinda más tiempo del requerido en la institución.				
	21. Es proactivo en el logro de sus objetivos establecidos en la institución.				
		22. Considera que su desempeño laboral es el adecuado.			



#### 4. Consentimiento informado.

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"



**NOTA N°01-AGRN-2021**

Satipo, 22 de junio de 2021

**LIC. JUAN PALOMINO ESPINOZA**  
 Jefe de la Oficina de Capacitación y Docencia  
 Gerencia de Red Asistencial Junin - ESSALUD

**ASUNTO: Solicito autorización para desarrollar trabajo de investigación en el Hospital I Rio Negro**

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente, y a la vez solicitarle la autorización para que pueda realizar un trabajo de investigación en el HI Rio Negro. Título de la investigación: **COMUNICACION ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL DEL HOSPITAL I RIO NEGRO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19, ESSALUD 2021.**

De acuerdo a los requisitos adjunto lo siguiente:

- Formato de protocolos de investigación de la Universidad Privada los Andes.
- Declaración Jurada según anexo 10
- Curriculum vitae descriptivo

Atentamente.

**ADINA GIOVANY REYNA NUÑEZ**  
 Bachiller en Administración y Sistema  
 DNI: 20028702

Cc. Archivo  
 Agrm/



## 5. Validez del instrumento

## ANEXO 6

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

## Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “cuestionario” que hace parte de la investigación: **Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **Dra. Angélica Sánchez Castro**

Formación académica: **Lic. Pedagogía y Humanidades**

Áreas de experiencia profesional: **Metodóloga**

Tiempo: ...7 años..... actual: ...**Docente**.....

Institución: ..... **Universidad Tecnológica del Perú**.....

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**  
**Cuestionario 1: título Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del**  
**Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021**  
**Variable: Comunicación Organizacional**

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ITEMS	ORDEN Y ACCIONES
D1	1	4	3	4	3	Nivel alto	
	2	3	4	3	4	Nivel alto	
	3	2	4	4	4	Nivel alto	
	4	3	4	3	4	Nivel alto	
	5	4	4	4	4	Nivel alto	
	6	4	3	3	4	Nivel alto	
	7	3	4	4	3	Nivel alto	
	8	4	4	4	4	Nivel alto	
	9	3	4	3	4	Nivel alto	
	10	4	3	4	4	Nivel alto	
D2	11	4	4	4	4	Nivel alto	
	12	3	4	3	4	Nivel alto	
	13	4	3	4	4	Nivel alto	
	14	4	3	4	4	Nivel alto	
	15	4	4	4	4	Nivel alto	
	16	3	4	3	4	Nivel alto	
	17	4	3	4	3	Nivel alto	
	18	4	3	4	3	Nivel alto	
D3	19	3	3	4	4	Nivel alto	
	20	4	4	4	4	Nivel alto	
	21	3	3	4	4	Nivel alto	
	22	4	4	3	4	Nivel alto	
	24	4	3	4	4	Nivel alto	
D4	25	3	4	3	4	Nivel alto	
	26	4	3	4	4	Nivel alto	
	27	3	4	4	4	Nivel alto	
	28	4	3	3	4	Nivel alto	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto		

Fuente: tomado del libro Validez y Confabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Macha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Items	Calificación
Angélica Sánchez Castro	Doctora	28	Nivel Alto

Sello y Firma:

  
 Dra. ANGÉLICA SÁNCHEZ CASTRO  
 DOCENTE

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**  
**Cuestionario 1: Título Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essahud 2021**

**Variable: Productividad**

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	CONCORDANCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ITEM	ORDEN VALORES
D1	1	4	3	4	3	Nivel alto	
	2	3	4	3	4	Nivel alto	
	3	2	4	4	4	Nivel alto	
	4	3	4	3	4	Nivel alto	
	5	4	4	4	4	Nivel alto	
	6	4	3	3	4	Nivel alto	
	7	3	4	4	3	Nivel alto	
	8	4	4	4	4	Nivel alto	
	9	3	4	3	4	Nivel alto	
	10	4	3	4	4	Nivel alto	
D2	11	4	4	4	4	Nivel alto	
	12	3	4	3	4	Nivel alto	
	13	4	3	4	3	Nivel alto	
	14	4	3	4	3	Nivel alto	
	15	3	3	4	4	Nivel alto	
	16	4	4	4	4	Nivel alto	
	17	3	3	4	4	Nivel alto	
	18	4	4	3	4	Nivel alto	
D3	19	4	3	4	4	Nivel alto	
	20	3	4	3	4	Nivel alto	
	21	4	3	4	4	Nivel alto	
	22	3	4	4	4	Nivel alto	
<b>EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS</b>	<b>FOR</b>	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	5. No cumple con el criterio
	6. Nivel bajo
	7. Nivel moderado
	8. Nivel alto

**Validez de contenido**  
**Cuadro 1**  
**Evaluación final**

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Items	Calificación
Angélica Sánchez Castro	Doctora	22	Nivel alto

Sello y Firma:

  
 Dra. ANGÉLICA SÁNCHEZ CASTRO  
 DOCENTE

## ANEXO 6

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

## Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “cuestionario” que hace parte de la investigación: **Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **César Fernando Solís Lavado**

Formación académica: **Pedagogía y Humanidades, Especialidad Matemática y Física.**

Áreas de experiencia profesional: **Docente de Estadística e Investigación científica**

Tiempo: **30 años actual: 12 años en docencia universitaria**

Institución: **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Questionario 1: título Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021  
Variable: Comunicación Organizacional

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	CONSERVADA	RELEVANTE	CLASIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ITEM	OBSERVACIONES
D1	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D2	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
	17	4	4	4	4	4	
	18	4	4	4	4	4	
D3	19	4	4	4	4	4	
	20	4	4	4	4	4	
	21	4	4	4	4	4	
	22	4	4	4	4	4	
	24	4	4	4	4	4	
D4	25	4	4	4	4	4	
	26	4	4	4	4	4	
	27	4	4	4	4	4	
	28	4	4	4	4	4	
EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS	POR	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.



Calificación	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto


Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Items	Calificación
César Fernando Solís Lavado	Doctor	28	Alto

Sello y Firma:

  
Dr. César Fernando Solís Lavado  
R# 0605 - CU - 2021 / EPG - UNCP  
Diploma N° 0001123 - ANR

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**  
**Cuestionario 1: título Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021**  
**Variable: Productividad**

DIMENSIÓN	ITEM	IMPICIENCIA	CONSERVENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEM	OBSERVACIONES
D1	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D2	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
	17	4	4	4	4	4	
D3	18	4	4	4	4	4	
	19	4	4	4	4	4	
	20	4	4	4	4	4	
	21	4	4	4	4	4	
	22	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>FOR</b>	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	5. No cumple con el criterio
	6. Nivel bajo
	7. Nivel moderado
	8. Nivel alto

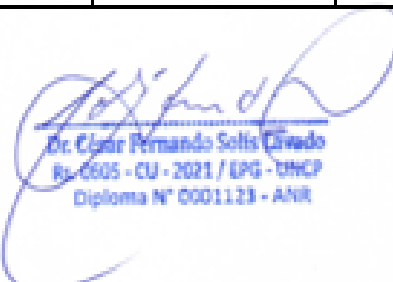
Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
César Fernando <u>Solis Lavado</u>	Doctor	22	Alto

Sello y Firma:

  
 Dr. César Fernando Solís Lavado  
 R.-0605 - CU - 2021 / EPG - UNCP  
 Diploma N° 0001123 - ANR

## ANEXO 6

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

## Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario" que hace parte de la investigación: **Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **Mg. Antonio Donato Perfecto Sosa**

Formación académica: **Magister en Gestión Pública**

Áreas de experiencia profesional: **ESPECIALISTA**

Tiempo: **08 años**, actual: **DOCENTE**

Institución: **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido



### Ficha informe de evaluación a cargo del experto

Cuestionario 1: título Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Río Negro, Durante la Pandemia Covid-19, Essalud 2021

Variable: Comunicación Organizacional

DESCRIPCIÓN	ITEM	VERDADERA	FALSA	RELEVANCIA	CLARIDAD	CONCORDANCIA CUALITATIVA POR ITEM	OBSERVACIONES
D1	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D2	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
	17	4	4	4	4	4	
D3	18	4	4	4	4	4	
	19	4	4	4	4	4	
	20	4	4	4	4	4	
	21	4	4	4	4	4	
D4	22	4	4	4	4	4	
	23	4	4	4	4	4	
	24	4	4	4	4	4	
	25	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POB</b>	4	4	4	4	4	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación; Luis F. Muñoz Hospital

Evaluación final por el experto por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.



Calificación:	
1.	No cumple con el criterio
2.	Nivel bajo
3.	Nivel moderado
4.	Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final



Experto	Grado académico	Evaluación	
		Puntaje	Calificación
Mg. Antonio Donato Parfante Sosa	MAESTRER EN GESTIÓN PÚBLICA	28	4 NIVEL ALTO

Sello y Firma:



Variable: **Productividad**

GRUPO	ITEM	DEFINICIÓN	CONCORDANCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ITEM	GRUPO/VALORES
D1	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D2	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
	17	4	4	4	4	4	
	18	4	4	4	4	4	
D3	19	4	4	4	4	4	
	20	4	4	4	4	4	
	21	4	4	4	4	4	
	22	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POC</b>	4	4	4	4	4	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiableidad de Instrumentos de Investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.



<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto



Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Items	Calificación
Mg. Antonio Donato Perfecto Sosa	MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA	22	4 NIVEL ALTO

Sello y Firma:

## 6. Confiabilidad del instrumento

### INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
CARRERA PROFESIONAL DE: ADMINISTRACION Y SISTEMA

## CUESTIONARIO

Mediante el presente cuestionario, me presento ante Usted, a fin de que dé respuesta a las preguntas formuladas, esta información relevante servirá para el desarrollo de la tesis titulada: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD 2021, el que permitirá medir las variables de estudio y probar la hipótesis, por tal propósito acudo a Ud. Para que a pelando a su buen criterio de respuestas con toda honestidad; quedando agradecida (o) por su intervención.

**Instrucciones:** Por favor, lea cuidadosamente cada una de las preguntas, y marca una sola respuesta que considere la correcta:

- Nunca
- A veces
- Siempre

### Consentimiento Informado

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Adina Giovany Reyna Nuñez. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es desarrollar un trabajo de investigación

Me han indicado también que tendré que responder las preguntas del cuestionario, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos. Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

### Título del cuestionario: Cuestionario de Comunicación Organizacional

Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD 2021

PREGUNTAS	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
-----------	-------	---------	---------

1. Su jefe le ha explicado claramente las funciones de su puesto.
2. Su jefe le ha explicado la responsabilidad que tiene su trabajo que le ha encomendado.

PREGUNTAS	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
3. El director da a conocer los objetivos del hospital, de tal forma que se crea un sentido común de identidad entre tus compañeros.			
4. Su jefe usualmente utiliza los medios de comunicación como: correo electrónico, WhatsApp teléfono, etc.			
5. Su jefe inmediato promueve el trabajar en equipo.			
6. Su jefe le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo.			
7. Su jefe inspira confianza al interior del equipo de trabajo.			
8. Su jefe reconoce cuando hace bien su labor.			
9. Su jefe realiza la retroalimentación con respecto a tu trabajo.			
10. Su jefe le permite expresar sus puntos de vista de una manera franca.			
11. Se realiza la evaluación de desempeño laboral previa comunicación.			
12. Se promueve reuniones con la participación de todo el personal.			
13. Mantienes una buena comunicación con tu jefe.			
14. Tienes conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que te permita tener comunicación fluida dentro de tu área de trabajo.			
15. Con que frecuencias responde los correos electrónicos.			
16. Con que frecuencia usas el buzón de sugerencias para los trabajadores.			
17. Con que frecuencias comunicas las dificultades que se presenta a tu jefe inmediato.			
18. La comunicación entre el personal que laboran en el hospital se da como un hecho natural por estar inmersos en una organización.			
19. En tu área de trabajo tienes dificultades para que llegue la información a tiempo.			
20. Existe procedimientos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.			
21. En el hospital comparten funciones entre los trabajadores de la misma área de trabajo.			
22. Existe apoya administrativa en las diferentes áreas.			
23. Genera usted rumores en su área de trabajo.			
24. Existe una buena comunicación entre otras áreas de trabajo.			
25. Comparten la información entre las áreas de trabajo.			
26. Es fácil contactarse con los demás trabajadores que forman parte de su departamento de trabajo.			
27. La información que se emite a otras áreas es organizada.			
28. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo.			

## INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
CARRERA PROFESIONAL DE: ADMINISTRACION Y SISTEMA

### CUESTIONARIO

Mediante el presente cuestionario, me presento ante Usted, a fin de que dé respuesta a las preguntas formuladas, esta información relevante servirá para el desarrollo de la tesis titulada: Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD 2021, el que permitirá medir las variables de estudio y probar la hipótesis, por tal propósito acudo a Ud. Para que a pelando a su buen criterio de respuestas con toda honestidad; quedando agradecida (o) por su intervención.

**Instrucciones:** Por favor, lea cuidadosamente cada una de las preguntas, y marca una sola respuesta que considere la correcta:

- Nunca
- A veces
- Siempre

#### Consentimiento Informado

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Adina Giovany Reyna Nuñez. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es desarrollar un trabajo de investigación

Me han indicado también que tendré que responder las preguntas del cuestionario, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos. Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

#### Título del cuestionario: Cuestionario de Productividad

Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, durante la Pandemia Covid-19, ESSALUD 2021

PREGUNTAS	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
1. Organiza sus actividades al empezar a trabajar.			
2. Dispone de criterios de evaluación priorizando según necesidades.			
3. Coordina la ejecución de los pendientes directamente con sus compañeros de trabajo.			
4. Se capacita para hacer bien su trabajo.			

PREGUNTAS	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
5. Con la capacitación que realiza obtiene mejores resultados al realizar una tarea laboral.			
6. El trabajo que usted realiza esta acorde a los criterios de calidad.			
7. El trabajo que usted realiza cumple con tus expectativas.			
8. Cuenta con los recursos necesarios para efectuar sus labores.			
9. Considera usted que las capacitaciones y/o cursos contribuyen al logro de los objetivos y meta.			
10. Hace uso de insumos de la institución de manera correcta evitando su deterioro.			
11. La interacción con los pacientes durante su desempeño laboral es adecuada.			
12. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.			
13. Comparte con sus colegas, sus conocimientos y experiencias para resolver eventualidades en el trabajo.			
14. Usted da el 100% de su capacidad y actitud durante el trabajo.			
15. Conoce cuáles son los objetivos de la institución y se identifica con ella.			
16. Conoce cuales las metas de la institución y se identifica con ella.			
17. Efectúa usted aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a la institución.			
18. Es puntual con la entrega de trabajos que se le asigna.			
19. En ausencia de su inmediato superior, usted asume responsabilidad.			
20. Aunque no se le solicite, usted brinda más tiempo del requerido en la institución.			
21. Es proactivo en el logro de sus objetivos establecidos en la institución.			
22. Considera que su desempeño laboral es el adecuado.			

Gracias por su colaboración

7. Data de Procesamiento de Datos

Comunicación organizacional																												
D1: Comunicación descendente											D2: Comunicación ascendente								D3: C. horizontal				D4: C. Transversal					
Nro.	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28
1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	1	5	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
2	3	3	3	3	2	5	5	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
4	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	2
5	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	2	1	1	2	1	1	3	3	2	2	3
6	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3
7	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2
8	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
9	3	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	1	3	2	3	1	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3
10	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	3	3	2
11	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	3
12	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2
13	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
14	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	2	3	3
18	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	2	3	3	1	3	3	3	2	3
20	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3
21	3	3	1	3	2	3	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2
22	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	2	3	2	2
24	3	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2
25	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Comunicación organizacional																												
D1: Comunicación descendente											D2: Comunicación ascendente								D3: C. horizontal				D4: C. Transversal					
Nro.	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28
26	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3
27	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2
28	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	2
29	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	2	1	1	2	3	3	3	3	2	2	3
30	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	2	3	3
31	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
32	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3
33	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3
34	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2
35	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	3
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
39	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3
41	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	2	3	3
42	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	2	3
44	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	1	3	3	3	3	3
45	3	3	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2
46	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3
47	3	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	2	3	2	2
48	3	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
49	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	2
50	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	3





	Productividad																					
	D1: Eficiencia										D2: Eficacia								D3: Efectividad			
No	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
42	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2
43	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	1	1	1	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	2	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
48	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
50	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3

## 8. Carta de aceptación de la Unidad de Capacitación de la Red Junín y de la Dirección del Hospital I Rio Negro



PERÚ

Ministerio  
de Trabajo  
y Promoción del EmpleoSistema Social de Salud  
ESSALUD

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

### CARTA N° 07 -UCID-GRAJ-ESSALUD-2022

Huancayo,

Investigador(a)

**Adina Giovany Reyna Nuñez**

Presente. –

**ASUNTO :** Autorización para la ejecución de proyecto de Investigación

**Referencia :** a) Memorando N° 29-GRAJ-ESSALUD-2022.  
b) Carta N° 005-CIEI-GRAJ-ESSALUD 2022.  
c) Carta de Aceptación para el proyecto de Investigación.

Es grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente y en atención al documento de la referencia a) la Gerencia de la Red Asistencial Junín delega la función de autorización de Estudios Observacionales a la Unidad de Capacitación, Investigación y Docencia, asimismo, mediante documento de la referencia b) el Comité Institucional de Ética en la Investigación de la Red Asistencial Junín, aprueba el Proyecto de Investigación, en el cual se ha considerado el cumplimiento de pautas éticas en investigación, incluyendo el balance beneficio/riesgo, confidencialidad de los datos y otros; además, mediante documento de la referencia c) el Jefe de la Unidad de Administración del Hospital I Rio Negro de la Red Asistencial Junín, brinda el Visto Bueno para la ejecución del Proyecto de Investigación en el Departamento/Servicio/Área.

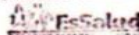
En ese sentido, la Unidad de Capacitación, Investigación y Docencia de la Red Asistencial Junín **AUTORIZA LA EJECUCIÓN** de la investigación titulada "Comunicación Organizacional y la Productividad del Personal del Hospital I Rio Negro, Durante la Pandemia COVID-19, ESSALUD 2021"

Es preciso señalar, que el periodo de vigencia de la presente autorización será de **12 meses; desde el 08 de febrero de 2022 hasta el 07 de febrero de 2023**, debiendo solicitar la renovación con 30 días de anticipación en caso de cumplir con el plazo de investigación al Comité Institucional de Ética en la Investigación de la Red Asistencial Junín.

Sin otro particular, me despido de usted.

Atentamente.

JUAN MAEL PALOMIRO ESPINOZA  
JEFE (a) UNIDAD DE CAPACITACION  
INVESTIGACION Y DOCENCIA  
RED ASISTENCIAL JUNIN



JMPE/jmpe/ascp  
C.C: Archivo / CIEI/ Hosp. I Rio Negro  
NIT\*: 674-2021-99  
Folios: ( )



**"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"**

**CARTA DE ACEPTACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN POR  
EL JEFE DEL DEPARTAMENTO/ SERVICIO O JEFE INMEDIATO SUPERIOR**

Señor:  
**Dr. ANIBAL URRIO LA GONZALES**  
Gerente de la Red Asistencial Junin

El jefe del Departamento/Servicio/Área de Administración del Establecimiento de Salud Hospital I Rio Negro de la Red Asistencial Junin, donde se ejecutará el estudio titulado **"Comunicación Organizacional y la Productividad del personal del hospital I Rio Negro, durante la pandemia COVID-19, ESSALUD 2021"** tiene el agrado de dirigirse a usted para manifestarle mi visto bueno para que el proyecto señalado previamente se ejecute en el Departamento/Servicio/Área.



Este proyecto deberá contar además con la evaluación del Comité Institucional de Ética en la investigación y la aprobación correspondiente por su despacho antes de su ejecución.

Sin otro particular, que de Usted.

Atentamente,

  
 Lic. Jorge Justino Pacheco Romero  
 Reg. CAJ 1208  
 ADMINISTRADOR DEL HOSPITAL I RIO NEGRO  


## 9. Fotos de la Aplicación del instrumento

