

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Facultad de Educación, Comunicación y Humanidades**

**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
EN LOS EFECTIVOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ  
DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN**

**LANCHIPA, TACNA - 2022**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Sandra Geovana Pongo Mucho**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL EN LA ESPECIALIDAD  
DE PERIODISMO Y RELACIONES PÚBLICAS**

**TACNA – PERÚ**

**2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Facultad de Educación, Comunicación y Humanidades**


**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**

**TESIS**

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
EN LOS EFECTIVOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ DEL  
DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA,  
TACNA – 2022”**

Aprobado por UNANIMIDAD, el 29 de noviembre del 2024, ante el jurado siguiente:

PRESIDENTE: .....

  
Dr. Pascual Senón Puma Estaca

SECRETARIO: .....

  
Mgr. Edgard Hugo Ramírez Fernández

MIEMBRO: .....

  
Dr. Francisco Rubén Mamani Cañazaca

ASESOR(A): .....

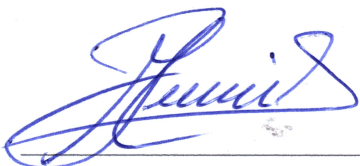
  
Dr. Francisco Rubén Mamani Cañazaca

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dr. Francisco Rubén Mamani Cañazaca, en mi condición de asesor acreditado según RESOLUCIÓN DE FACULTAD N° 5656-2022-FECH/UNJBG del trabajo de tesis titulado "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS EFECTIVOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA - 2022", presentada por la bachiller Sandra Geovana Pongo Mucho, para optar el título profesional de Licenciado en Comunicación Social en la especialidad de Periodismo y Relaciones Públicas.

Haber cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y similitud de trabajos de investigaciones y producción intelectual de la UNJBG, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 10%, por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis, la cual está expedita para continuar con los trámites correspondientes para optar por el título profesional de Licenciado en Comunicación Social en la especialidad de Periodismo y Relaciones Públicas, según corresponda para su publicación en el Repositorio Institucional.

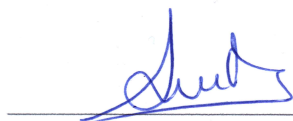
Tacna, 02 de Junio de 2025.



Firma del asesor

Nombres y apellidos: Francisco Rubén Mamani Cañazaca

DNI: 00475196



Firma de la autora

Nombres y apellidos: SANDRA GEOVANA PONGO MUCHO

DNI: 44140413

### **Dedicatoria**

Dedico el trabajo a Dios, por nunca abandonarme en momentos de aflicción y siempre estar presente en mis días de alegría; por enseñarme a que puedo superar cada obstáculo y que puedo lograr mis objetivos; a mis padres, Celia Mucho y Raúl Pongo, quienes me apoyaron y brindaron todo su amor y comprensión en mi formación profesional, deseando que siempre me supere y demuestre mis conocimientos adquiridos en el campo que me desempeñe.

### **Agradecimiento**

El presente trabajo de investigación fue realizada gracias al asesoramiento del Doc. Francisco Mamani Cañazaca, a quien agradezco su disponibilidad y por compartir sus conocimientos en mi persona, al Mgr. Edgard Ramírez, quien me apoyo en cada circunstancia requerida; a mis docentes por formarnos en las aulas para ser grandes profesionales, y no me puedo olvidar de mis compañeros quienes me acompañaron en mis 5 años de formación de una manera muy especial.

## Índice

Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	xi
Resumen .....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
Capítulo I.....	3
Planteamiento del Problema de Investigación .....	3
1.1 Descripción del Problema .....	3
1.2 Formulación del Problema .....	4
1.2.1 Problema General .....	4
1.2.2 Problemas Específicos .....	4
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4 Formulación de la Hipótesis .....	6
1.4.1 Hipótesis General .....	6
1.4.2 Hipótesis Específicos .....	6
1.5 Operacionalización de las Variables .....	7
1.6 Justificación de la Investigación.....	9
Capítulo II.....	12
Marco Teórico.....	12
2.1 Antecedentes.....	12
2.1.1 A Nivel Internacional .....	12
2.1.2 A Nivel Nacional .....	13

2.1.3	A Nivel Local	15
2.2	Bases Teóricas	16
2.2.1	Comunicación Interna	16
2.2.1.1	Definición.	16
2.2.1.2	Funciones.	18
2.2.1.3	Competencias.	19
2.2.1.4	Planificación y Dirección.	44
2.2.2	Desempeño Laboral	47
2.2.2.1	Definición.	47
2.2.2.2	Características.	48
2.2.2.3	Elementos que Influyen en el Desempeño Laboral.	48
2.3	Definición de Términos	60
	Capítulo III	62
	Metodología de la Investigación	62
3		62
3.1	Tipo de Investigación	62
3.2	Nivel de Investigación	62
3.3	Diseño de la Investigación	63
3.4	Población y Muestra	63
3.5	Técnicas de Recolección de Datos	63
3.5.1	Encuesta	63
3.6	Instrumento	64
3.6.1	Cuestionario	64
	Procesamiento y Análisis de Datos	65
	Capítulo IV	67
	Presentación de los Resultados	67

4.1	Presentación.....	67
4.2	Análisis e Interpretación de Resultados .....	68
4.2.1	Resultados de la Variable: Comunicación Interna .....	68
4.2.1.1	Resultados de las Dimensiones de la Comunicación Interna .....	69
4.2.1.2	Resultados de la Variable: Desempeño Laboral.....	75
4.2.1.3	Resultados de las Dimensiones del Desempeño Laboral... ..	77
4.3	Contrastación de la hipótesis .....	83
4.3.1	Verificación de hipótesis general .....	83
4.3.2	Verificación de hipótesis específicas .....	85
4.3.2.1	Verificación de la primera hipótesis específica .....	85
4.3.2.2	Verificación de la segunda hipótesis específica .....	87
4.3.2.3	Verificación de la tercera hipótesis específica .....	90
4.3.2.4	Verificación de la cuarta hipótesis específica .....	92
	Capítulo V.....	94
	Discusión, Conclusiones y Recomendaciones .....	94
5.1	Discusión.....	94
	Conclusiones .....	98
	Recomendaciones .....	99
	Bibliografía .....	101
	Anexos .....	108

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de la variable Comunicación Interna.....	8
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de la variable Desempeño Laboral.....	9
<b>Tabla 3</b> Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento .....	65
<b>Tabla 4</b> Fiabilidad de la investigación.....	65
<b>Tabla 5</b> Prueba de normalidad .....	66
<b>Tabla 6</b> Nivel de la Comunicación Interna.....	68
<b>Tabla 7</b> Nivel de la Competencia de la Comunicación Oral .....	69
<b>Tabla 8</b> Nivel Competencia de Comprensión Lectora .....	71
<b>Tabla 9</b> Nivel de Competencia de Producción de Textos Escritos.....	72
<b>Tabla 10</b> Nivel de Competencia Digital .....	74
<b>Tabla 11</b> Nivel del Desempeño Laboral.....	75
<b>Tabla 12</b> Nivel de la Productividad.....	77
<b>Tabla 13</b> Nivel de la Capacidad de Trabajo .....	78
<b>Tabla 14</b> Nivel de Eficiencia.....	80
<b>Tabla 15</b> Nivel de Liderazgo.....	81
<b>Tabla 16</b> Tabla cruzada entre la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral....	83
<b>Tabla 17</b> Verificación hipótesis general.....	84
<b>Tabla 18</b> Tabla cruzada entre la Competencia de Comunicación Oral y el Desempeño Laboral .....	86
<b>Tabla 19</b> Verificación de la primera hipótesis específica.....	86

<b>Tabla 20</b> Tabla cruzada entre Competencia de Comprensión Lectora y el Desempeño Laboral .....	88
<b>Tabla 21</b> Verificación de la segunda hipótesis específica.....	88
<b>Tabla 22</b> Tabla cruzada entre la Competencia de Producción de Textos Escritos y el Desempeño Laboral .....	90
<b>Tabla 23</b> Verificación de la tercera hipótesis específica .....	91
<b>Tabla 24</b> Tabla cruzada entre las Competencias Digitales y el Desempeño Laboral	92
<b>Tabla 25</b> Verificación de la cuarta hipótesis específica .....	93

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Competencias comunicativas.....	20
<b>Figura 2</b> Niveles de comprensión lectora.....	24
<b>Figura 3</b> Nivel de la comprensión de lectura .....	25
<b>Figura 4</b> Competencia lectora .....	27
<b>Figura 5</b> Procesos del marco de la competencia lectora PISA 2018.....	28
<b>Figura 6</b> Estrategias de comprensión de lectura.....	29
<b>Figura 7</b> Proceso de producción de textos escritos .....	35
<b>Figura 8</b> Competencia digital.....	37
<b>Figura 9</b> Dimensiones del área de Comunicación y Colaboración .....	40
<b>Figura 10</b> Relación entre las Competencias Digitales con las Herramientas Tecnológicas Gratuitas.....	42
<b>Figura 11</b> Dimensiones y factores que inciden en la productividad .....	52
<b>Figura 12</b> Rasgos positivos del liderazgo .....	59
<b>Figura 13</b> Nivel de la Comunicación Interna.....	68
<b>Figura 14</b> Nivel de la Competencia de Comunicación Oral .....	70
<b>Figura 15</b> Nivel de la Competencia de Comprensión Lectora.....	71
<b>Figura 16</b> Nivel de Competencia de Producción de Textos Escritos.....	73
<b>Figura 17</b> Nivel de Competencia Digital .....	74
<b>Figura 18</b> Nivel del Desempeño Laboral .....	76
<b>Figura 19</b> Nivel de la Productividad .....	77
<b>Figura 20</b> Nivel de la Capacidad de Trabajo.....	79

<b>Figura 21</b> Nivel de Eficiencia .....	80
<b>Figura 22</b> Nivel de Liderazgo .....	82

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú en el Distrito Gregorio Albarracín, Tacna. La investigación es de tipo básica y con un enfoque cualitativo y de nivel correlacional. La población censal fue de 120 efectivos. Para la recolección de información, se utilizó la técnica de la encuesta, empleando dos cuestionarios con escala de Likert, los cuales fueron validados por tres expertos, y la confiabilidad se evaluó mediante el alfa de Cronbach. Los resultados evidencian una relación significativa obteniendo un p-valor de 0.001 menor al 0.05 de error entre la comunicación interna y el desempeño laboral. Por tanto, se concluye que la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, se relacionan significativamente.

**Palabras clave:** Comunicación interna, desempeño laboral, efectivos policiales, competencias de la comunicación, productividad.

### **Abstract**

The main objective of this research is to determine the relationship between internal communication and job performance in the members of the National Police of Peru in the Gregorio Albarracín District, Tacna. The research is basic and has a qualitative and correlational approach. The census population was 120 members. To collect information, the survey technique was used, using two questionnaires with a Likert scale, which were validated by three experts, and reliability was evaluated using Cronbach's alpha. The results show a significant relationship, obtaining a p-value of 0.001 less than the 0.05 error between internal communication and job performance. Therefore, it is concluded that internal communication and work performance of the National Police of the Gregorio Albarracín District are significantly related.

**Keywords:** Internal communication, job performance, police officers, communication skills, productivity.

## **Introducción**

Este presente trabajo de investigación está orientado al análisis y entendimiento de cómo un factor tan importante como la comunicación interna tiene relación significativa con el desempeño laboral de los efectivos policiales en la Policía Nacional del Perú, para ello esta investigación se realizó en la comisaría del Distrito Gregorio Albarracín de la ciudad de Tacna.

El estudio está enfocado a determinar cómo diversos factores que involucran la comunicación interna dentro de esta institución guardan relación con el desempeño laboral de los efectivos policiales.

En toda organización o institución la comunicación interna es un elemento fundamental por diversas razones, en primer lugar, permite que cada trabajador este al tanto de lo que pasa en su entorno laboral, ya sea operativo u organizacional, en segundo lugar, la comunicación interna ayuda a la gestión y toma de decisiones de los altos directivos.

La estructura del presente trabajo está organizada en cinco capítulos:

El primer capítulo presenta el planteamiento del problema de investigación, que incluye la descripción del problema, formulación del problema, los objetivos de la investigación, la formulación de hipótesis, la operacionalización de las variables y la justificación del estudio.

El segundo capítulo se encuentra el marco teórico, que comprende los antecedentes de la investigación donde se explora las contribuciones de investigaciones previas locales, nacionales e internacionales, las bases teóricas que respaldan el estudio y la definición de conceptos.

El tercer capítulo abarca los temas de metodología de la investigación, como el tipo de investigación, nivel de investigación, diseño, la población y muestra de estudio, la técnica de recolección de datos e instrumento que se aplicó en la recolección de información, así como el procesamiento y análisis de datos.

El cuarto capítulo nos muestra los resultados, presenta los hallazgos en forma de cuadros, tablas y figuras, de acuerdo a los datos que el SPSS nos indique, así como, el análisis e interpretación de los resultados, contrastación de las hipótesis planteadas y la discusión de los resultados de la investigación.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del Problema de Investigación**

#### **1.1 Descripción del Problema**

En los últimos acontecimientos ocurridos, las instituciones y empresas han pasado por distintas circunstancias, uno de ellos fue el trabajo presencial en tiempos de Covid-19 y luego el retorno a la nueva normalidad. De alguna u otra manera, estos factores han hecho que la comunicación interna tome importancia dentro de las empresas para que estas puedan adaptarse.

La Policía Nacional del Perú es una institución tutelar del estado, como se tiene conocimiento esta institución se encarga de velar la seguridad del ciudadano y el orden interno de nuestro país, durante las 24 horas y los 365 días del año, es por ello que la comunicación interna tiene un papel muy importante ya que a pesar de encontrarnos en la crisis mundial de la pandemia, los efectivos policiales no fueron ajenos a ello y estuvieron laborando con normalidad, siempre basando en una comunicación interna constante por los diferentes cambios ante las circunstancias dadas, ya sean por las nuevas disposiciones por parte del Ministerio del Interior o por la misma institución.

Como lo señalamos, una de las grandes crisis a nivel mundial que afectaron a muchas instituciones y empresas fue la pandemia, pero luego pasada esta situación, viene el retorno a la normalidad, dándose de poco a poco y con nuevas normativas, realizándose diversos cambios dentro de la institución con la finalidad de que se trabaje con nuevas estrategias que conduzcan al objetivo de esta.

La comunicación interna es tan importante, que no contar con un plan de comunicación interna dentro de la institución trae como consecuencia la desmotivación, desconfianza y la falta de compromiso del efectivo, afectando gravemente en la imagen de la Policía Nacional del Perú, así como al logro de sus objetivos.

El propósito de esta investigación es demostrar la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna.

## **1.2 Formulación del Problema**

### ***1.2.1 Problema General***

¿Cómo es la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022?

### ***1.2.2 Problemas Específicos***

- ¿Cómo es la relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?

- ¿Cómo es la relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?
- ¿Cómo es la relación entre competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?
- ¿Cómo es la relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### ***1.3.1 Objetivo General***

Analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022.

#### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- Encontrar la relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.
- Inferir la relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín

- Establecer la relación entre la competencia de producción de textos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.
- Determinar la relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.

## **1.4 Formulación de la Hipótesis**

### ***1.4.1 Hipótesis General***

La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022 es significativa.

### ***1.4.2 Hipótesis Específicos***

- La relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.
- La relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.
- La relación entre competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

- La relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

## **1.5 Operacionalización de las Variables**

Variable 1: Comunicación interna

**Tabla 1***Operacionalización de la variable Comunicación Interna*

## Variable 2: Desempeño laboral

DEFINICIÓN CONCEPTUAL VARIABLE 1	DIMENSIONES	ITE MS	ESCA LA
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> <i>La comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes.</i>	<b>Competencia de la comunicación oral</b> <i>(Villa, 2017) “Es un proceso de comunicación social en el que se transmiten emociones y pensamientos mediante palabras, gestos y expresiones faciales” (pág. 56).</i>	1	Ordina 1
		2	Ordina 1
		3	Ordina 1
	<b>Competencia de comprensión de lectura</b> <i>“Es un proceso intrincado que requiere que el lector se involucre con el texto para desarrollar una comprensión de la información” (Ricalde y Palacios, citado por Villa, 2017, pág. 73).</i>	4	Ordina 1
		5	Ordina 1
		6	Ordina 1
	<b>Competencia de producción de textos escritos</b> <i>(Fonesca et al., 2011) “La comunicación escrita está vinculada a un momento y lugar específicos, es más fija, y permanece disponible para que el lector pueda revisarla tantas veces como desee” (pág. 13).</i>	7	Ordina 1
		8	Ordina 1
		9	Ordina 1
	<b>Competencias digitales</b> <i>Jordi Adell describe la “Competencia Digital como la capacidad para utilizar tecnología digital, herramientas de comunicación y redes con el propósito de que la información se pueda gestionar, acceder, integrar, crear, evaluar y transmitir de manera ética y legal, con el propósito de desempeñarse eficazmente dentro de la colectividad basada en el entendimiento” (Sabulsky &amp; Roldán, 2013, p. 2).</i>	10	Ordina 1
		11	Ordina 1
		12	Ordina 1

Tabla 2

Operacionalización de la variable Desempeño Laboral

## 1.6 Justificación de la Investigación

DEFINICIÓN CONCEPTUAL VARIABLE	DIMENSIONES	ITE MS	ESCA LA
<b>Desempeño laboral</b> (Chiavenato, 2000) El desempeño se define como las acciones o comportamientos de los empleados que son clave para alcanzar los objetivos de una entidad. Efectivamente, se sostiene en el logro de un buen desempeño de trabajo es la principal fuerza dentro de una organización.	<b>La productividad</b> “La productividad se define al nexo establecido entre la relación de la cantidad total de productividad obtenida y los recursos empleados con el fin de lograr niveles de productividad, en otras palabras, es el motivo de los resultados obtenidos junto con los insumos utilizados” (Fontalvo et al., 2018, p.50).	13	Ordina 1
		14	Ordina 1
		15	Ordina 1
	<b>Capacidad de trabajo</b> De acuerdo con Drucker, 1999, citado en Gómez, 2012, la empleabilidad es la aptitud con la que cuenta el colaborador, es decir, una combinación de los conocimientos y habilidades, así como también, el empleo de las competencias emocionales, que muestran, a través de comportamientos, la capacidad de gestionar la relación con nosotros mismos y con los demás.	16	Ordina 1
		17	Ordina 1
		18	Ordina 1
	<b>Eficiencia</b> De acuerdo al autor Big River (2017), se hace referencia a que una persona eficiente es aquella que se caracteriza por su puntualidad, realizar sus labores diarias; en donde, si se consigue realizar más tareas de las programadas durante el tiempo designado se concluye que hace uso eficiente de su tiempo.	19	Ordina 1
		20	Ordina 1
		21	Ordina 1
	<b>Liderazgo</b> Según el autor Robbins (2009), el liderazgo es “la habilidad de influir en un grupo para alcanzar objetivos. Esta influencia puede provenir de una fuente formal, como el hecho de ocupar un cargo de alto rango en una organización” (p. 314).	22	Ordina 1
	23	Ordina 1	
	24	Ordina 1	

La institución de la policía nacional del Perú, es sin duda, una de las instituciones más concurridas por la ciudadanía, de acuerdo con la constitución política del Perú, su misión es garantizar, preservar y restaurar el orden interno, así como proporcionar protección y asistencia a la población. Para lograr este propósito, es imprescindible que los efectivos de todos los cargos puedan desarrollar un buen desempeño laboral y demostrar lo comprometidos que deben estar con su función.

Para obtener un desempeño laboral eficaz, se debe contar con un clima laboral satisfactorio, un ambiente donde prime la comunicación interna entre los colaboradores, y donde el resultado no solo sea el compromiso que tiene los efectivos, sino, procurar que la misma institución sea reconocida y pueda alcanzar objetivos.

Por ello, el presente trabajo de investigación genera un aporte a la institución, explicando la importancia de la relación que debe tener la comunicación interna y el desempeño laboral en una institución. Así mismo, mediante este trabajo podemos afirmar que el nivel en el que se encuentra la comunicación interna de la comisaría del Distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, situación propia con la que se trabaja en dicha institución, lo cual, nos permitió conocer objetivamente los errores aplicados por la institución estatal.

Por otra parte, este trabajo genera un aporte directo a la institución de la Policía Nacional del Perú, puesto que, a través de los resultados saben cómo se percibe el desempeño laboral de los efectivos de la comisaria coronel Gregorio Albarracín, siendo

ambos componentes de suma importancia para el desarrollo de una buena imagen institucional.

La investigación fue viable, en cuanto a su metodología de trabajo y los recursos utilizados para obtener el objetivo propuesto. Se contó con la accesibilidad de información mediante el permiso correspondiente, lo cual nos permitió analizar el problema planteado, se trabajó con la técnica de la encuesta y se aplicó el instrumento del cuestionario a los efectivos de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Antecedentes**

##### ***2.1.1 A Nivel Internacional***

Para el autor Caicedo (2018), en su trabajo de investigación: “Diseño de una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Rubbercom. Ambato – Ecuador”, se buscó diseñar una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “RUBBERCOM”, se realizó mediante una población de 12 empleados, siendo 4 pertenecientes al departamento administrativo y 8 al departamento operativo. Se trabajó con la técnica de encuesta y entrevista; la metodología utilizada es de carácter descriptivo. Se concluyó que la comunicación interna de la empresa, el personal la denomina como desorganizada.

Requena & Mitre (2018) en la tesis, “La comunicación organizacional interna y la información de los servicios académicos y administrativos en la Universidad Mayor de San Andrés”, tuvo como objetivo principal poder determinar de forma científica, el grado de satisfacción de los servicios de información (académico y administrativo) y el conocimiento actual de estos aspectos en los estudiantes de la Carrera de Comunicación

Social, para ello, se trabajó con una muestra de 354 alumnos aplicando la técnica de la encuesta, siendo la entrevista el instrumento. La metodología del estudio es de enfoque cuantitativo y cualitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental. De acuerdo a la información obtenida el 73% de los estudiantes perciben un nivel de satisfacción Regular o Malo sobre esta información y el servicio que reciben, así mismo, con la investigación realizada el instrumento informativo más utilizado es el panel informativo en la universidad.

Ancín & Espinoza (2017) en su artículo, “La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil”, el objetivo fue determinar la relación entre la variable de la comunicación interna y el clima laboral, la muestra elegida fue de 69 trabajadores donde se aplicó el instrumento del cuestionario con escala de Likert. La metodología de estudio aplicada es de tipo cuantitativo con un alcance exploratorio y descriptivo. Se obtuvo como resultado que existe una correlación entre la comunicación interna y los diferentes factores que intervienen en clima laboral de estas organizaciones.

### ***2.1.2 A Nivel Nacional***

Según Aragón & Pacco (2021) en su tesis de pre grado titulado: “Relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los analistas de crédito en la Financiera Compartamos, Arequipa – 2019”, se buscó encontrar la relación entre las variables de estudio de la comunicación interna y el desempeño laboral, para ello se trabajó con una población de 56 analistas, no se utilizó muestreo estadístico. En cuanto a su metodología se trata de un nivel de investigación relacional; se trabajó con la técnica de encuestas,

estando compuesta por dos escalas. En esta investigación se demostró la existencia de una relación significativa. Se percibió un nivel moderado y alto de la comunicación interna y de nivel regular a bueno en el desempeño laboral.

Dueñas & Medrano (2022) en su investigación, “Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral con enfoque a la normalidad - San Isidro, 2022”, buscó determinar cómo la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de un medio de comunicación en San Isidro, para ellos se trabajó con una muestra de 131 colaboradores donde se aplicó la técnica de la encuesta, siendo el cuestionario el instrumento. Así mismo, la investigación es descriptivo correlacional, enfoque cualitativo con diseño no experimental. En esta investigación se obtuvo un resultado de  $r=0.811$  y un nivel de significancia de 0.000, que representa una correlación positiva alta, por otra parte, el desempeño laboral es percibido en un nivel regular por los colaboradores, interpretando que existen ciertos factores que influyen de manera negativa

(Velarde & Trinidad, 2023) en su tesis titulado, “La comunicación interna en los colaboradores administrativos del hospital de Chancay, 2022”, se buscó detallar los desarrollos de la comunicación interna en los colaboradores del Hospital de Chancay, para ello se trabajó con una población de 68 colaboradores administrativos, aplicando la técnica de la encuesta, siendo el cuestionario el instrumento. La metodología de estudio es de tipo básico, nivel descriptivo y diseño no experimental. De acuerdo a la investigación se obtuvo como resultado que la comunicación interna es desarrollada en un 50.7% de manera regular entre los colaboradores administrativos del Hospital, así

como también se obtuvo que el 32.8% aseguran que sus jefes inmediatos toman en cuenta su sugerencias y opiniones, encontrándose en un nivel alto.

### ***2.1.3 A Nivel Local***

En la investigación de Bueno (2018) titulado: “Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017“, se buscó determinar la relación entre las variables, se estudió una muestra no probabilística intencional de 40 trabajador. En cuanto a su metodología se trata de un nivel de investigación relacional; se trabajó con la técnica de encuestas, estando compuesta por dos escalas. En esta investigación se demostró una relación significativa. Por otra parte, los resultados muestran un nivel bajo de atención emocional por parte de los empleados.

Según la investigación de Choque (2023) titulado, “La comunicación interna y la influencia en el desempeño laboral en los colaboradores de Kolob Autismo Perú, Tacna, 2023”, se buscó establecer la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral en los colaboradores, su metodología de investigación se trabajó con el tipo de investigación fue básica, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal. La población de estudio fue de 34 colaboradores y se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento del cuestionario. En el trabajo de investigación se concluyó que existe una influencia significativa entre la Comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Kolob Autismo. Así mismo, de acuerdo a los resultados obtenidos por la investigación nos indica que la comunicación fluida y eficaz es percibida por el personal de las diferentes áreas en un nivel de ni acuerdo ni en desacuerdo.

Laura (2022) en su investigación “Web 3.0 en el desempeño laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la UNJBG, Tacna – 2021”, tuvo como objetivo principal identificar la relación que existe entre el uso de la web 3.0 y el desempeño laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, el trabajo de investigación según su metodología es básica, tipo cuantitativa y de nivel relacional con diseño no experimental. La población de estudio fue de 195 egresados, donde, mediante el muestreo probabilístico aleatorio simple se seleccionó a 115 egresados, para ello, se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento del cuestionario. Se demostró mediante la investigación que existe una relación directa y significativa ( $r_s = 0.66$ ;  $p > 0.05$ ) entre la web 3.0 y el desempeño laboral, así como también, se obtuvo que más de la mitad (83,48%) se encuentra en un nivel alto en el manejo de las redes sociales. De acuerdo con esta información, la mayoría de los egresados presentan un nivel alto en sus competencias con respecto a su desempeño laboral.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 *Comunicación Interna***

#### **2.2.1.1 Definición.**

Brandolin & Gonzáles Frígoli (2009) sostienen que:

La comunicación interna actúa como una herramienta de gestión que también puede ser vista como una técnica. Su propósito es alcanzar objetivos, centrandose su atención en asegurar que los mensajes sean recibidos y

comprendidos de manera efectiva. Está orientada exclusivamente al público interno de una organización, es decir, al personal y a todos los miembros de la empresa, con el fin de fomentar un ambiente productivo, armonioso y participativo. (p. 25)

La comunicación interna tiende a ser un proceso complejo y multifacético que resulta esencial para el desarrollo de las organizaciones. Abordar el diálogo [...] es crucial, ya que es fundamental tratar los aspectos de relación e interacción en la dimensión comunicativa dentro de las organizaciones modernas. (Marchiori, 2011, p. 49).

La comunicación interna es definida como una técnica que muchas veces las empresas optan por el manejo a la perfección para favorecer a la organización o entidad, sin una buena comunicación interna el objetivo de la organización muchas veces puede ser interrumpida ya que todo depende del colaborar el fruto del éxito, si el desempeño del colaborador es baja, los alcances requeridos podrán ser lejanos o hasta incluso no podrán realizarse, es por ello que el manejo de una buena comunicación llevará a un buen clima laboral y eso a raíz tendrá como futo un buen desempeño laboral del trabajador.

Para la autora Marchiori (2011) define que:

...la comunicación interna facilita el intercambio de información, lo cual contribuye a la generación de conocimiento que se manifiesta en la actitud de una persona o varias. Este procedimiento incluye la administración comunicativa, así como las barreras, flujos, medios y redes ambas de manera formal como informal.

De este modo, promueve la interacción social y fortalece la credibilidad, lo que ayuda a preservar la identidad de la organización (p. 51).

Según Goffman (1956) citado por Villa Quispe (2017), nos indica que la comunicación es la imagen personal, una carta de presentación en los estudios y en su desempeño laboral. La comunicación debe demostrar cultura ética, actuando con palabras y gestos adecuados que lo acompañen.

#### **2.2.1.2 Funciones.**

La comunicación interna desempeña cuatro roles esenciales dentro de un grupo u organización: controlar, motivar, expresar emociones e informar (P. Robbins & A. Judge, 2013, citado en Manzano Chura, 2017).

Para el autor Chiavenato I. (2009) afirma que la comunicación es crucial e indispensable para el funcionamiento de organizaciones, grupos e individuos. En general, realiza cuatro funciones fundamentales: control, motivación, expresión emocional e información:

- a. Control: La comunicación desempeña un papel importante en regular el comportamiento dentro de organizaciones, grupos e individuos. Incluso la comunicación informal puede influir en el comportamiento, como cuando un grupo presiona a otro o cuando se presentan quejas sobre la productividad de una persona en comparación con la media del grupo.
- b. Motivación: La comunicación fomenta la motivación al establecer claramente las tareas que debe realizar una persona, evaluar su rendimiento

y proporcionarle orientación acerca de los resultados y metas esperados.

- c. **Expresividad de la emoción:** Dentro de los grupos, la comunicación brinda oportunidades donde los individuos compartan sus emociones de satisfacción o de desagrado.
- d. **Información:** La comunicación facilita la toma de decisiones al ofrecer datos que permiten reconocer y evaluar diversas alternativas de acción (pp. 308-309).

### **2.2.1.3 Competencias.**

La competencia se entiende como “una habilidad o capacidad para abordar y resolver una situación problemática, explicar la solución encontrada y gestionarla y ubicarse adecuadamente en el contexto” (Bogoya, 2000, citado por Niño, 2024, p. 2).

Por otra parte, tenemos la definición de la competencia como “el conocimiento de una persona y cómo aplica ese conocimiento para resolver una tarea con contenido y estructura particular en una situación específica, teniendo en cuenta el contexto, las necesidades y las demandas concretas” (Torrado, 2000, citado por Niño, 2024, p. 2).

Según Niño, (2024) menciona que existen importantes elementos que son que definen la competencia de una persona, como la situación específica, contexto, necesidades y exigencias, así como también comprende habilidades, aptitudes, actitudes, valores y normas.

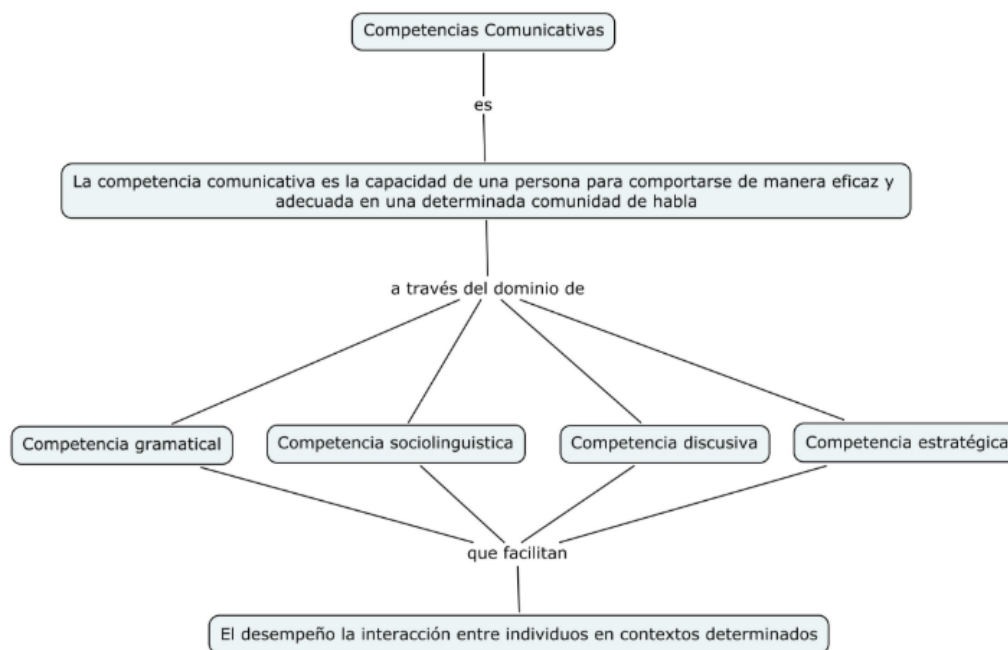
En este sentido Pulido (2004) citado en Balaguer et al. (2015), menciona a la competencia comunicativa como la habilidad de expresar, interpretar y negociar

información entre dos o más ante un texto verbal o de escritura, procurando que durante todo el procedimiento de la comunicación sea efectivo.

Según las investigaciones realizadas por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, se hace referencia a la competencia como aquellas actitudes y destrezas con las que se debe contar para poder desarrollarse con éxito en los diferentes escenarios Honduras (2009).

### Figura 8

#### *Competencias comunicativas*



*Nota:* Adaptado de *Competencias Comunicativas*, por Universidad Nacional Autónoma de Honduras, 2009.

### ***2.2.1.3.1 Competencia de Comunicación Oral.***

La comunicación oral se define como el proceso de interacción social en el que se transmiten sentimientos y pensamientos mediante el uso de palabras, gestos y expresiones faciales (Villa, 2017).

Para el autor Fernández de la Torriente (2003) citado por Villa Quispe (2017) nos menciona que “para lograr una adecuada comunicación es necesario saber lo que se quiere decir exactamente”, asimismo indica que “es fundamental para lograr una buena comunicación encontrar el tono adecuado” (p. 55).

Según Ortiz y Mariño (1996) citado en Balaguer et al. (2015) menciona la competencia comunicativa oral desde el punto pedagógico, como la capacidad que debe tener el docente para comunicarse de manera eficaz y eficiente con sus alumnos.

Según la autora, nos menciona que nos encontramos en un mundo de competencias, donde demostramos nuestra capacidades, conocimientos y experiencias con las que contamos. Es por ello que menciona que la comunicación oral debe darse en las relaciones laborales, ya que, el clima institucional dependerá de cómo se utiliza la comunicación, lo que conducirá a retos profesionales y la toma de decisiones en nuestro centro de trabajo.

Por tal razón, la autora, indica que la influencia de la comunicación en el desempeño laboral, es bastante valorada, ya que cada decisión o respuesta que se dé repercute en nuestro desempeño (Villa, 2017).

a. Habilidades del lenguaje oral

Según la investigación realizada por Lugarini (1995) citado en Echevarría (2006), determina 5 grandes competencias del hablar:

1. Ideativa

Planificar el contenido del mensaje, teniendo en cuenta la finalidad.

2. Pragmática

Analizar los elementos que se utilizarán en la comunicación, como por ejemplo, la selección del tema, entonación, componentes, etc.

3. Sintáctica y textual

Producción de frases coherentes.

4. Semántica

Selección de los tipos de frases adecuadas para el significado que se quiere comunicar.

5. Técnica

El emisor debe manejar una pronunciación adecuada y un equilibrio en el control del tono de la voz.

b. Cualidades de un orador

Villa (2017) menciona las cualidades que debe tener un orador:

**1. Cualidades físicas**

Debe contar con una voz agradable

Las mímicas empleadas deben realizarse con naturalidad ya armonía.

La fisonomía debe atraer la simpatía del público.

La vestimenta debe adecuarse a la ocasión.

Confianza en sí mismo.

## **2. Cualidades intelectuales**

Manejo de vocabulario variado.

Innovador

Líder profesional

Tiene el don de la palabra de manera eficiente.

## **3. Cualidades morales**

Maneja una comunicación asertiva.

Enseña a los demás con agrado.

Respeto de a los demás.

Es sereno al momento de hablar (p.60).

### ***2.2.1.3.2 Competencia de Comprensión de Lectura.***

Para la autora Jiménez Pérez (2014), la competencia lectora es la capacidad de una persona para emplear su comprensión de la lectura de manera efectiva en su entorno social. (p. 71).

De acuerdo a la elaboración de los informes de PISA en conjunto con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), mencionan que “la competencia de lectura abarca las condiciones de entender, emplear, evaluar, reflexionar y comprometerse con los textos para alcanzar metas personales, ampliar el conocimiento y el potencial individual, así como participar activamente en la sociedad” (PISA, 2018, citado en Educación, 2018, p. 16).

El Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación describe la competencia lectora como la "habilidad de una persona para entender, usar, reflexionar sobre textos

escritos, teniendo el propósito de alcanzar personalmente sus objetivos, ampliar sus conocimientos, desarrollar sus capacidades y, en última instancia, ser partícipe en la sociedad" (INEE, 2010 citado por Gracida, 2012, p.3).

De acuerdo con los encargados del Estudio Internacional del Progreso en Competencia Lectora (PIRLS), la competencia lectora es la habilidad para entender y emplear el lenguaje escrito de manera que sea relevante en la sociedad o beneficiosa para el individuo (PIRLS, 2001 citado por Jiménez Pérez, 2014, p. 69).

#### a. Niveles de comprensión de lectura

Para Sánchez Lihón (1996) citado por Villa (2017), nos muestra los niveles de comprensión lectora (p. 81):

#### Figura 9

*Niveles de comprensión lectora*

<b>Literal:</b> Se refiere a los contenidos explícitos del texto
<b>Retención:</b> Capacidad de captar y aprehender los contenidos del texto.
<b>Organización:</b> Orden de los elementos y vinculaciones que se dan en el texto.
<b>Inferencia:</b> Comprende aspectos implícitos del texto.
<b>Interpretación:</b> Da un nuevo enfoque a los contenidos del texto.
<b>Valoración:</b> Formula juicios basándose en la experiencia y valores.
<b>Creación:</b> Expresa con ideas propias, integrando las ideas que ofrece el texto a situaciones parecidas a la realidad.

*Nota:* Adaptado de *Competencias Comunicativas* (pág. 81), por Bernardina Villa Quispe, 2017, San Marcos Editorial.

Pinzas la autora García (2001) citado por Villa (2017), plantea otro nivel de la comprensión de lectura (p. 81):

**Figura 10***Nivel de la comprensión de lectura*

<i>La comprensión literal</i>	<i>Entender lo que el texto dice. (Información explícita).</i>
<i>La comprensión inferencial</i>	<i>Elaboración de ideas o elementos que no están expresados explícitamente en el texto. (Información implícita).</i>
<i>La lectura metacognitiva</i>	<i>Capacidad de razonar para darse cuenta que no se está entendiendo lo que se lee y aplicación de estrategias que regulen la comprensión.</i>

*Nota:* Adaptado de *Competencias Comunicativas* (pág. 81), por Bernardina Villa

Quispe, 2017, San Marcos Editorial.

b. Procesos de la comprensión lectora

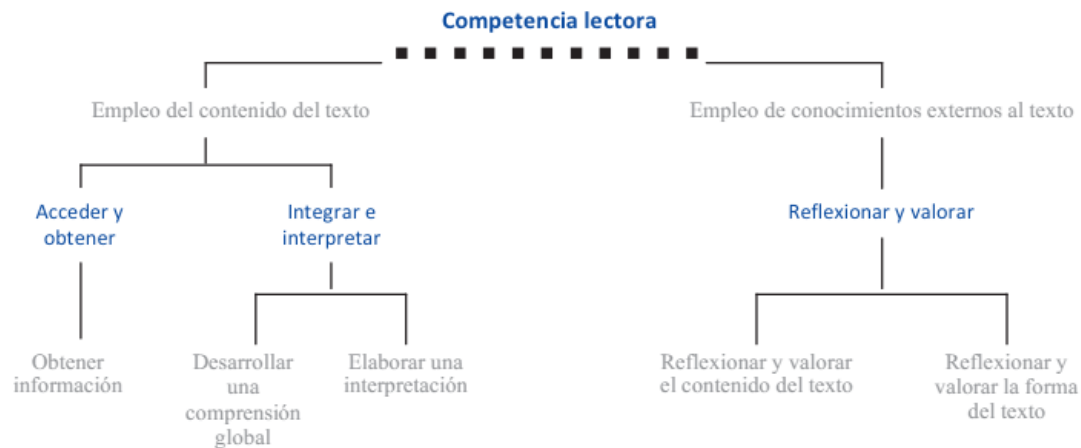
Para PIRLS citado por Gómez Vera (2008), menciona 4 procesos:

1. La localización y obtención de información explícita, el lector debe procesar de manera inmediata la información, ya que esto ayudará a comprender mejor el desarrollo del texto.
2. La realización de inferencias directas, el lector debe poder encontrar la relación a las conclusiones obtenidas a partir de las premisas junto a la información según su sentido.

3. La interpretación e integración de ideas e informaciones, el lector debe tener la capacidad de relacionar las diferentes informaciones obtenidas en el texto para poner formar el mensaje general.
4. Análisis y evaluación del contenido, el lenguaje y los elementos textuales, el lector debe contar con conocimientos adicionales, relacionados al texto con la finalidad de poder analizar y evaluar el objetivo del texto.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, menciona la importancia de cinco procesos:

1. La obtención de información  
Acceden y obtiene distintos datos del texto.
2. El desarrollo de una comprensión global  
Contar con la facultar de comprender de manera general.
3. La elaboración de una interpretación  
El lector debe interpretar las diferentes partes del texto.
4. La reflexión y valoración del contenido de un texto  
El conocimiento de conceptos externos relacionas al texto es vital para una comprensión de lectura.
5. La reflexión y valoración de la forma de un texto  
Para una buena lectura se debe contar con conocimientos de las estructuras y rasgos formales del texto.

**Figura 11***Competencia lectora*

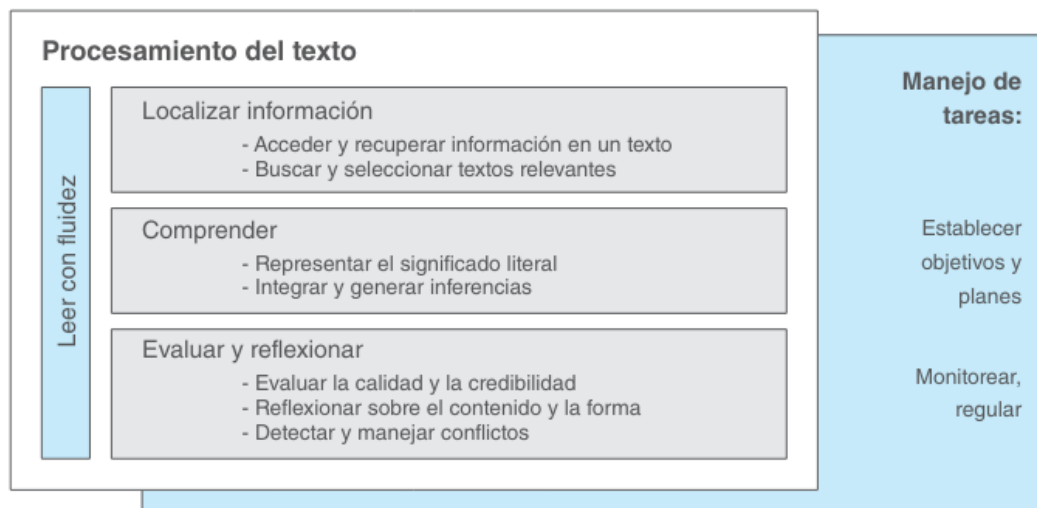
Nota: Adaptado de *LA LECTURA EN PISA 2009 Marcos y pruebas de la evaluación* (pág. 51), por Ministerio de Educación, 2010, España.

Según PISA citado en Gracida Juárez (2012), se pone en manifiesto 3 procesos que involucran a los lectores con los textos.

- **Acceder y recuperar:** los lectores aplican habilidades en la búsqueda de la información requerida, seleccionando el objetivo y finalmente reúnen el mensaje que necesitan.
- **Integrar e interpretar:** el lector debe tener la capacidad de darle sentido a lo que está descrito, que comprenda la relación que tienen las múltiples secciones de un texto.
- **Reflexionar y evaluar:** involucra aprovechar los conocimientos e información adquirida con la finalidad de relacionar con las experiencias o conceptos del lector.

**Figura 12**

*Procesos del marco de la competencia lectora PISA 2018*



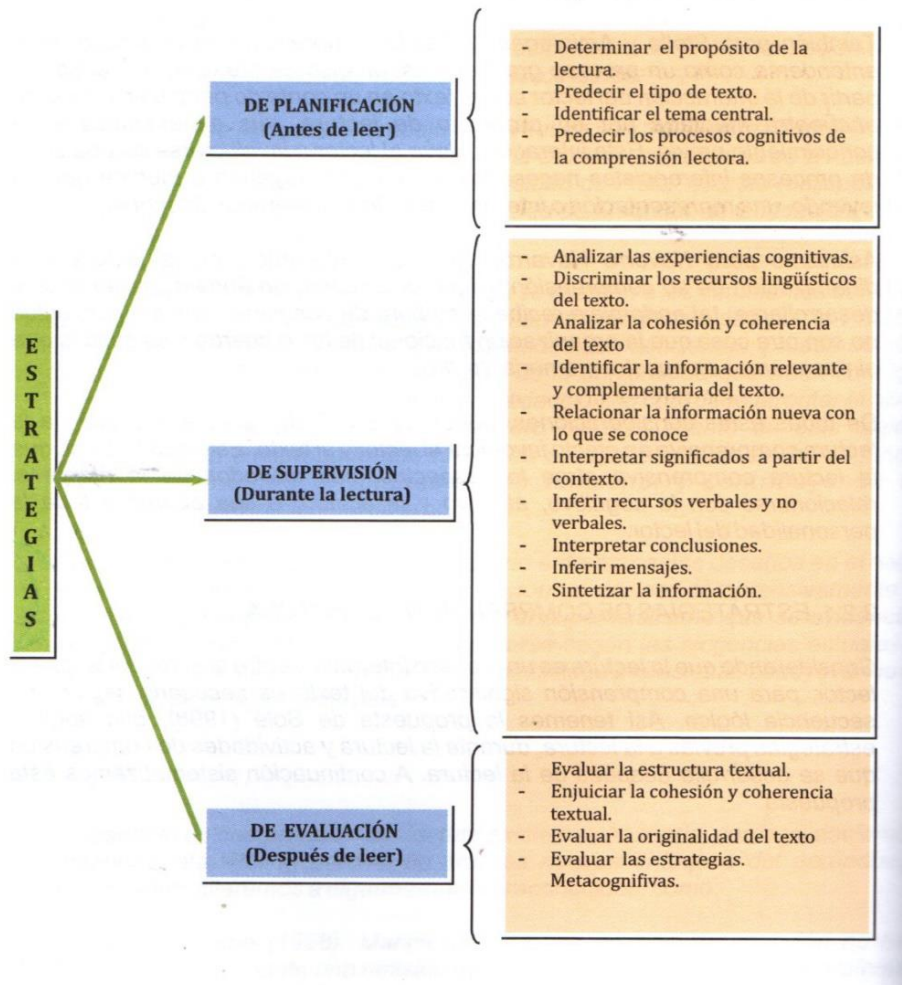
*Nota:* Adaptado de *Marco de evaluación de la competencia lectora de PISA 2018* (pág.24), por Ministerio de Educación, 2018, Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

### c. Estrategias de comprensión de lectura

De acuerdo con la autora Solé (1998), citado por Villa (2017), señala las estrategias para la comprensión de lectura, antes, durante y después, esto con el fin que el lector pueda recepcionar el mensaje del texto con claridad.

Figura 13

## Estrategias de comprensión de lectura



*Nota:* Adaptado de *Competencias Comunicativas* (pág. 80), por Bernardina Villa Quispe, 2017, San Marcos Editorial.

#### d. Condiciones para una lectura comprensiva

Para una lectura comprensiva la autora Arrieta y Meza (2000) en Villa (2017), indica ciertos puntos que son básicos para un desempeño exitoso.

#### Determinación del propósito de la lectura

Para que el mensaje sea entendido con claridad el lector debe tener interés, de tal forma pueda plantearse estrategias para obtener la eficiencia en la lectura.

#### Disponibilidad de ambiente para la lectura

Para que una lectura tenga resultados provechosos y sea eficaz debe tener lo siguiente:

Condiciones materiales: para que una lectura tenga buenos resultados, el lector debe contar con un ambiente ventilado, iluminación prolongada y sobre todo se debe tener mobiliarios que le dé la debida comodidad.

Condiciones psicológicas: el estado de ánimo del lector es importante, ya que su concentración lo llevará a comprender la lectura.

#### ***2.2.1.3.3 Competencia de Producción de Textos Escritos***

Según Villa (2017), nos indica que “la producción de textos escritos está determinada por normas o reglas ortográficas, que permiten la mejor expresión, entendimiento y sistematización de la información” (p.133).

De acuerdo a la investigación, “la composición de textos nos permite expresar, generar o reconstruir los objetos de nuestros pensamientos, de manera que podemos utilizar la escritura tanto para representar ideas como para conceptualizarlas” (Acosta, Cubillas, & Águila, 2020, p.33).

##### a. Proceso de producción de textos escritos

Los procesos de composición escrita son las distintas actividades de interacción, percepción y comprensión, que emplea un autor para producir un texto, desde la creación de una circunstancia social que exige producir un escrito, hasta que finalice.

Según el autor Lacon & Ortega (2003), indican que hay 3 grupos grandes del proceso de los textos:

### 1) Planificación

El escritor durante la creación del texto, internamente pensará los conocimientos que aplicará en la escritura, para eso trabajará con 3 subprocesos:

Generación de ideas: el escritor recopilará todo tipo de información que sea importante a largo plazo.

Organización de las ideas: se ocupa de armar una estructura correcta según las ideas definidas.

Fijación de objetivos: se hace referencia a los mecanismos que emplea el escritor a cómo van a expresar las ideas y cuál es el mensaje que quieren decir.

### 2) Redacción o traducción

Es el proceso donde se plasma las ideas al papel, es por ello que el escritor emplea estrategias de mejoramiento sobre la estructura del mensaje.

### 3) Revisión o relectura

Es el último proceso que menciona los autores ya que emplea la evaluación para observar si el texto desarrollado responde a los objetivos que se ha planteado y la revisión que se encarga de modificar las partes que requiera mejorar el texto.

La composición de textos se desarrolla bajo las habilidades que el escritor emplea en la creación hasta el producto final, bajo las diferentes técnicas de la escritura, es por ello que se ha identificado 3 procesos básicos (Cassany, 2009).

#### a. Planificación

Es la composición del texto a través de ideas, esquemas, dibujos, etc. Los subprocesos que se emplean son:

- Representarse la tarea de escritura. Análisis del contexto o propósito que motiva la comunicación. Donde se trabaja con habilidades que identifiquen las características diferenciales de una nueva situación.
  - Analizar la audiencia. Identificar las características, conocimientos del destinatario del texto, con la finalidad de emplear correctamente el contenido y forma del escrito.
  - Formular objetivos. Consiste en determinar la finalidad principal y específicas que pretende conseguir el texto.
- Establecer planes de composición. Formulación de planes para el
- Generar ideas. Consiste en recopilar todo tipo de datos de interés del autor.
- Organizar ideas. Consta en organizar las informaciones obtenidas, según el objetivo.

#### b. Textualización

Es el desarrollo del texto de acuerdo al uso de la lengua acondicionado del contexto.

En lo cual podemos distinguir lo siguiente:

- Referenciar: Es acerca de “interpretar” hacia aspectos más lingüísticos de nociones y las ideas que se quiere transferir. Comprende:
  - Producir propuestas. Identificar los sujetos, los predicados y los componentes gramaticales de cada proposición.
  - Seleccionar el léxico. Emplear un vocabulario variado para expresar la

materia de manera lingüística.

- Configurar la disertación. Corresponde a la definición de los indicadores de expresión sobre componentes de contexto.
- Linealizar. Es el trabajo que se realiza para transformar el pretexto. Podemos distinguir básicamente:
- Conectar. Consiste en ordenar las diversas proposiciones y aplicar los diferentes procedimientos de conexión.
  - Cohesionar. Se trata de establecer una red de las distintas repeticiones semánticas y gramaticales.
- Transcribir. El autor produce físicamente una enunciación escrita, ya sea manual o automatizada.

### c. Revisión

Es el procedimiento mediante el cual el autor revisa tanto el pretexto como el texto final, además de todo el proceso de creación, para elaborar versiones mejoradas. Este proceso incluye los siguientes subprocesos:

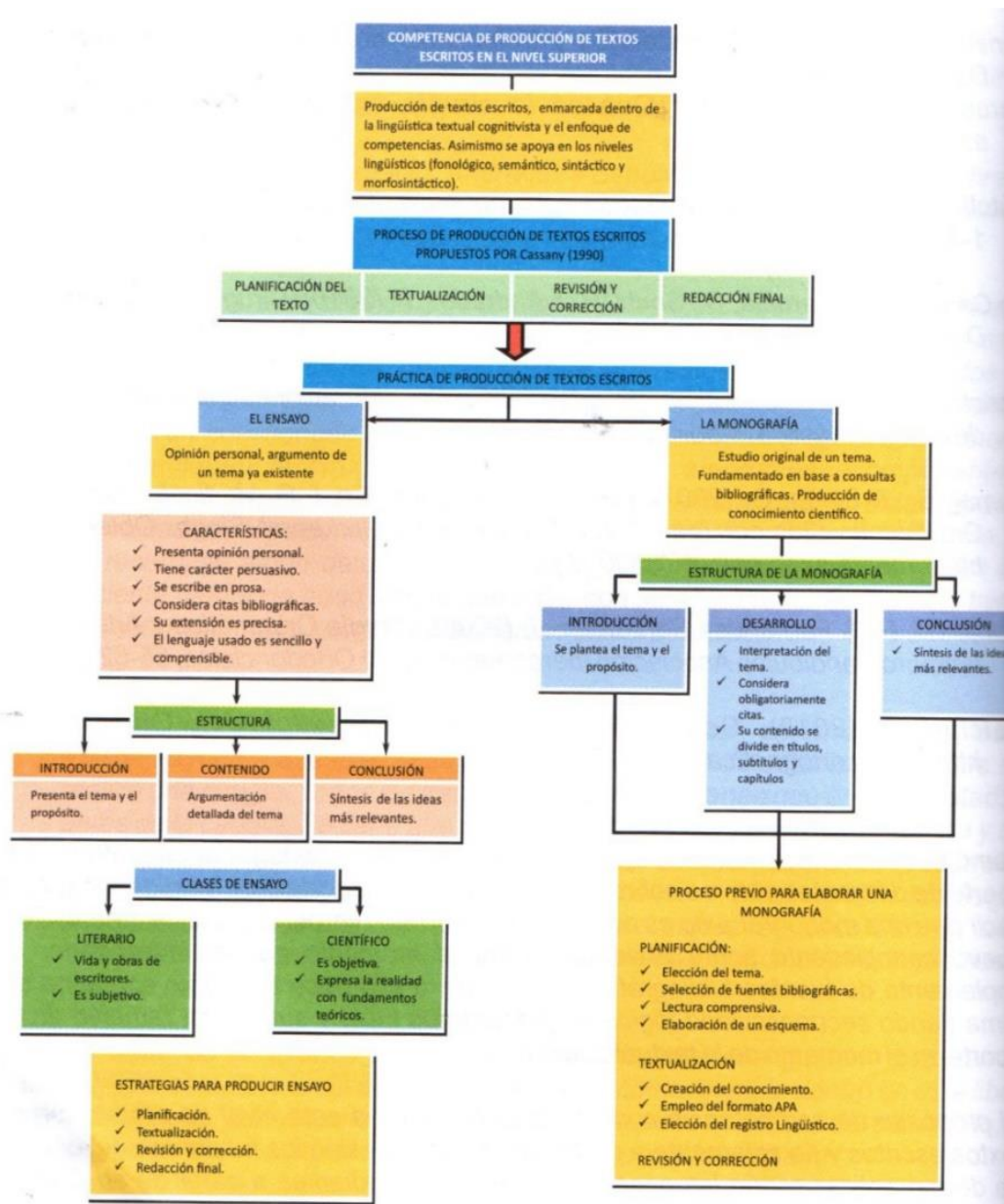
- Evaluar. Corresponde a la comparación de la producción escrita del autor bajo el objetivo trazado.
- Diagnosticar. Consiste en identificar los desajustes.
- Operar: Corresponde en ejecutar la modificación indispensable acerca del desfase diagnosticado. Comprendido en:
  - Elección de la táctica. Es la selección del procedimiento de trabajo que mayormente se adecua para corregir cada uno de los puntos.

- Crear cambios o corregirlos. Corresponde en realizar ciertos cambios ideados en los anteriores procedimientos.

En cuanto al contexto, la producción de textos escritos varia.

Figura 14

## Proceso de producción de textos escritos



Nota: Adaptado de *Competencias Comunicativas* (pág. 150), por Bernardina Villa

Quispe, 2017, San Marcos Editorial.

#### ***2.2.1.3.4 Competencias Digitale***

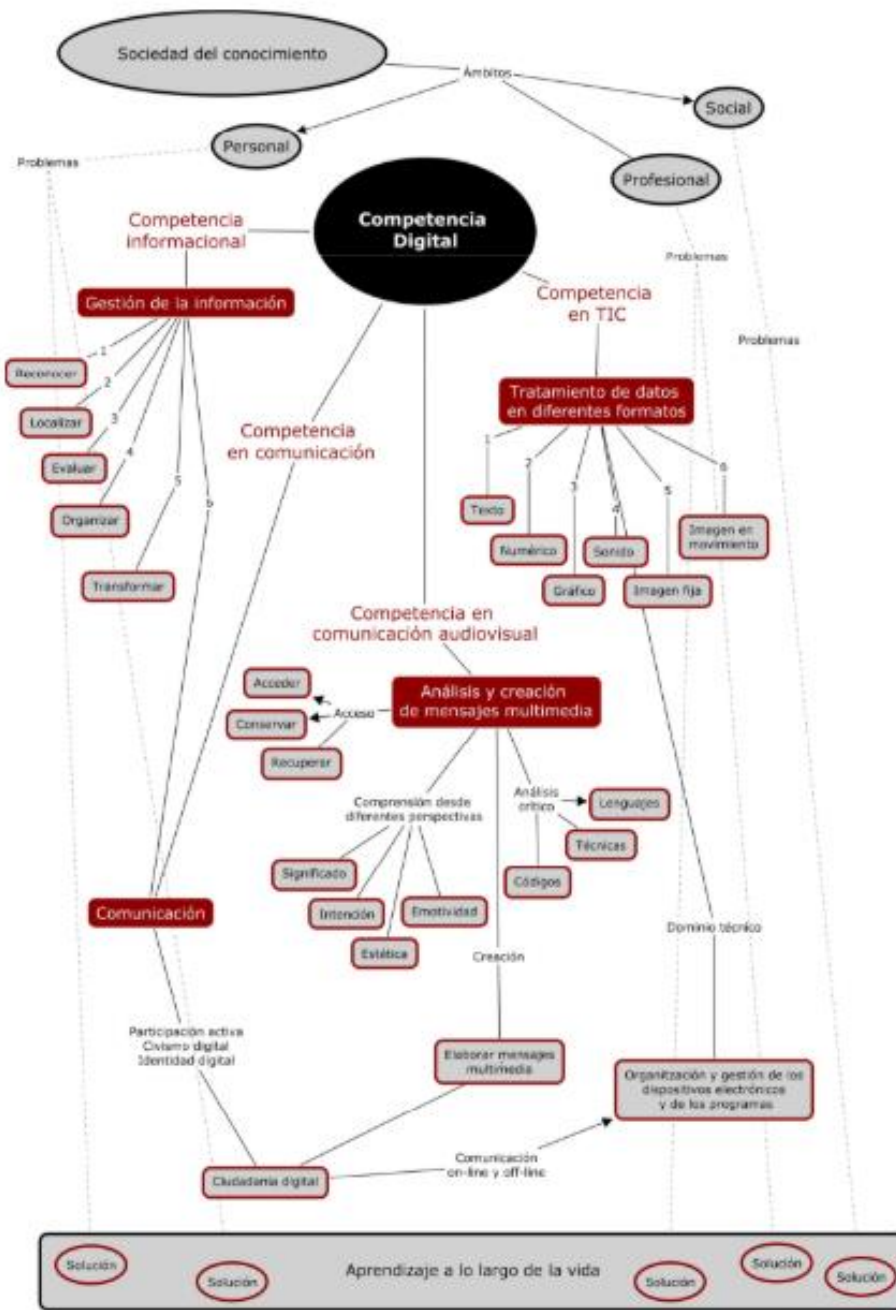
Gister, 1997, citado por Lankshear & Knobel, 2005, p. 2, ofreció una de las primeras definiciones de competencia digital como “la habilidad para entender y usar información en distintos formatos provenientes de diversas fuentes cuando se presenta a través de una computadora” (Larraz et al., 2011)

Según la definición del (Parlamento Europeo, 2006), la competencia digital consiste en la habilidad del uso seguro de los recursos de la tecnología que facilitan la creación, distribución y manipulación de la información, apoyándose en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Jordi Adell define la "Competencia digital como la habilidad para utilizar tecnología digital, herramientas de comunicación y redes con el fin de acceder, gestionar, integrar, evaluar, crear y compartir información de manera ética y legal, para poder desenvolverse en una sociedad basada en el conocimiento” (Sabulsky & Roldán, 2013, p. 2).

Figura 15

## Competencia digital



Nota. Adaptado de *Los componentes de la competencia digital* (pág. 9), por Virginia Larraz et al., 2011, Universitat d'Andorra.

a. Áreas de las competencias digitales

De acuerdo con Vargas (2019), las capacidades y habilidades que se desarrollan en el contexto digital son con diferentes objetivos y contextos.

1. Área de información y alfabetización informacional

- Explorar, buscar y seleccionar datos e información digital
- Evaluar la información, las referencias y el contenido digital
- Guardar y recuperar información, datos y contenido digital

2. Comunicación y colaboración

- Interconexión a través de la tecnología digital
- Distribuir la información y de contenido digital
- Aporte de la ciudadanía mediante línea
- Cooperación a través del medio digital
- Netiqueta
- Administración de la igualdad digital

3. Creación de contenidos digitales

- Expansión del contenido digital
- Integrar y realizar los contenidos de área digital
- Derechos de autor y licencias
- Programación

4. Seguridad

- Resguardo de los dispositivos
- Salvaguardar los datos personales e identidad digital

- Defensa del entorno
- Preservación de la salud

#### 5. Solución de problemas

- Determinación de cuestiones técnicas
- Reconocimiento de la necesidad y de respuesta por parte del sector tecnológico
- Innovar y emplear creativamente la tecnología digital
- Detección de áreas de mejoramiento por parte de la competencia digital

El Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado, menciona que “La competencia digital se divide en cinco áreas, cada una abarcando diferentes dimensiones y estándares de aprendizaje” (INTEF, 2017, como se cita en Rodríguez et al., 2019, p. 61):

1. Competencia en la búsqueda y gestión de información
2. Habilidades de comunicación y colaboración en equipo
3. Creación de contenido digital
4. Protección y seguridad
5. Resolución de problemas

**Figura 16*****Dimensiones del área de Comunicación y Colaboración***

<b>Interacción mediante tecnologías digitales</b>	Interaccionar por medio de diversos dispositivos y aplicaciones digitales; entender cómo se distribuye, presenta y gestiona la comunicación digital; comprender el uso adecuado de las distintas formas de comunicación a través de medios digitales; contemplar diferentes formatos de comunicación; adaptar estrategias y modos de comunicación a destinatarios específicos.
<b>Compartir información y contenidos</b>	Compartir la ubicación de la información y de los contenidos encontrados; estar dispuesto y ser capaz de compartir conocimiento, contenidos y recursos; actuar como intermediario; ser proactivo en la difusión de contenidos y recursos; conocer las prácticas de citación y referencias e integrar nueva información en el conjunto de conocimientos existentes.
<b>Participación ciudadana en línea</b>	Implicarse con la sociedad mediante la participación en línea; buscar oportunidades tecnológicas para el empoderamiento y el auto-desarrollo en cuanto a las tecnologías y a los entornos digitales; ser consciente del potencial de la tecnología para la participación ciudadana. Por ejemplo: participando en encuestas, promoviendo debates, reflexiones...
<b>Colaboración mediante canales digitales</b>	Utilizar tecnologías y medios para el trabajo en equipo; para los procesos colaborativos y para la creación y construcción común de recursos, conocimientos y contenidos.
<b>Netiqueta</b>	Estar familiarizado con las normas de conducta en interrelaciones en línea o virtuales; estar concienciado en lo referente a la diversidad cultural; ser capaz de protegerse a sí mismo y a otros de posibles peligros en línea; desarrollar estrategias activas para la identificación de las conductas inadecuadas. Por ejemplo, a la hora de interactuar con los compañeros, con el profesor...
<b>Gestión de la identidad digital</b>	Crear, adaptar y gestionar una o varias identidades digitales; ser capaz de proteger la propia reputación digital y de gestionar los datos generados a través de las diversas cuentas y aplicaciones utilizadas. Por ejemplo, a la hora de mostrar su rol como alumno, la foto que sube a su perfil, entre otros.

Nota: Adaptado de Ampliando fronteras de comunicación y colaboración a través de la red: la competencia digital como medio para promover la interculturalidad académica (pág. 62), por INTEF, 2017, como se cita en Rodríguez et al., 2019, Tendencias Pedagógicas.

Según la (UNESCO, 2021), las habilidades digitales “son la integración de las nociones, la actitud, las destrezas, las capacidades y estrategias requeridas en el uso de tecnologías de forma efectiva” (p.6).

Podemos dividirlos en dos categorías con respecto a las habilidades:

### 1. Habilidades digitales fundamentales

Las habilidades digitales esenciales implican potenciar el pensamiento crítico y creativo para comprender el funcionamiento del entorno digital y reconocer los principales dilemas y desafíos asociados con el uso de Internet.

Lo que tenemos son:

- Investigar el concepto de privacidad, identidad y rastro digital
- Examinar, evaluar y elegir la información
- Comprender el funcionamiento de los algoritmos
- Comunicar en el universo online
- Crear contenidos
- Utilizar internet

### 2. Habilidades digitales instrumentales

Tenemos las más habituales y requeridas son:

- Creación y manejo del correo electrónico
- Creación de contenidos y videos digitales
- Uso de hojas de cálculo y plantillas
- Creación de presentaciones digitales
- Utilización de la red social para el intercambio de imágenes y de textos
- Descarga e instalación de aplicativos

b. Integración de competencias digitales y herramientas tecnológicas

Las áreas de las competencias digitales cuentan con herramientas tecnológicas que varían de acuerdo a su propósito, ya sea educativo, profesional o investigativo, es por ello que existen diferentes tipos que cumplen una función específica, además, se caracterizan por ser un tipo de cuenta (gratuita), contando con limitaciones y otros recursos digitales de pago disponibles en Internet (Vargas, 2019).

**Figura 17**

*Relación entre las Competencias Digitales con las Herramientas*

Tecnológicas Digitales	Gratuitas Descripción	Herramienta Digital	Observación y/o Limites
Navegación, búsqueda y filtrado de información, datos y contenido digital.	Buscador de acceso abierto de contenido científico y académico de revistas indexadas.	<b>DOAJ</b> ( <a href="https://doaj.org/">https://doaj.org/</a> ) <b>Dialnet</b> ( <a href="http://dialnet.unirioja.es">http://dialnet.unirioja.es</a> ) <b>Google Académico</b> ( <a href="https://scholar.google.es">https://scholar.google.es</a> ) <b>IEEE</b> ( <a href="https://ieeexplore.ieee.org">https://ieeexplore.ieee.org</a> ) <b>PubMed</b> ( <a href="https://www.ncbi.nlm.nih.gov/">https://www.ncbi.nlm.nih.gov/</a> ) <b>Library</b> ( <a href="https://tll.qa/library">https://tll.qa/library</a> )	Navegadores en diferentes idiomas y contextos
Evaluación de información, datos y contenido digital.	Herramienta para evaluar y detectar plagio de contenido digital	<b>Plagiarism Checker</b> ( <a href="https://plagiarismcheckerx.com/es">https://plagiarismcheckerx.com/es</a> ) ( <a href="https://smallseotools.com/plagiarism-checker">https://smallseotools.com/plagiarism-checker</a> )	No existe límite de páginas para evaluar, aunque solo muestra las primeras 15 páginas con los resultados
Almacenamiento y recuperación de información, datos y contenido digital.	Espacio en Internet que permite almacenar contenidos digitales tanto de ficheros, carpetas y archivos multimedia	<b>Google Drive</b> ( <a href="https://drive.google.com">https://drive.google.com</a> )	Límite de almacenamiento 15 Gb
		<b>OneDrive</b> ( <a href="https://onedrive.live.com">https://onedrive.live.com</a> )	Límite de almacenamiento de 7 a 15 Gb
		<b>Mega</b> ( <a href="https://mega.nz/">https://mega.nz/</a> )	Límite de almacenamiento 35 Gb
		<b>Mediare</b> ( <a href="https://www.mediafire.com">https://www.mediafire.com</a> )	Límite de almacenamiento 10 Gb
		<b>YouTube</b> ( <a href="https://www.youtube.com">https://www.youtube.com</a> )	Entre las limitaciones de YouTube se encuentra 15 minutos de duración máximo del archivo, esta limitante puede ser ampliado en la página de configuración de YouTube posteriormente el tamaño máximo de subida es de 128 GB o una duración de 12 horas

Compartir información y contenidos.	Espacios en Internet donde el usuario puede compartir información en formato, digital, multimedia entre otros de manera gratuita	<b>Blogs personales en Internet</b> ( <a href="https://www.blogger.com">https://www.blogger.com</a> )	Hasta 100 Blogs por cuenta, límite de páginas de 1 Mb
		<b>Google Sites</b> ( <a href="https://sites.google.com">https://sites.google.com</a> )	Tamaño máximo de los archivos adjuntos 20 Mb
		<b>Youtube</b> ( <a href="https://www.youtube.com">https://www.youtube.com</a> )	Ver competencia de Almacenamiento y recuperación de información
		<b>Google Drive</b> ( <a href="https://drive.google.com">https://drive.google.com</a> )	
		<b>OneDrive</b> ( <a href="https://onedrive.live.com">https://onedrive.live.com</a> )	
<b>DropBox</b> ( <a href="https://www.dropbox.com/">https://www.dropbox.com/</a> )			
Netiqueta.	Espacio donde se encuentran las diferentes consideraciones referidas al comportamiento en las redes sociales y otros en Internet	<b>Etiqueta en Internet</b> ( <a href="http://www.netiquetate.com">http://www.netiquetate.com</a> )	Requiere complementos de Adobe Flash para su visualización
Desarrollo de contenidos digitales.	Herramienta Digital que permite la creación de contenidos digitales con micrófono y cámara digital compatible con el navegador Google Chrome.	<b>Screencastify - Screen Video Recorder</b> ( <a href="https://www.screencastify.com">https://www.screencastify.com</a> )	El límite de grabación por video es de 10 minutos, 50 videos por mes e incorpora marca de agua de la herramienta
Innovación y uso de la tecnología digital de forma creativa.	Espacios donde el usuario construye y participa activamente de ambientes flexibles, colaborativos, científicos, genera conocimiento, resuelve problemas conceptuales y está al corriente de los nuevos desarrollos tecnológicos.	<b>Entorno Personal de Aprendizaje (PLE)</b> ( <a href="https://www.symbaloo.com">https://www.symbaloo.com</a> )	La cuenta gratuita sponsor se limita a tener una licencia de profesor de 30 días con opción a renovar por otros 30 días sucesivamente y contiene publicidad.
		<b>Gestor de Referencia Bibliográficas Investigación</b> (Zotero: <a href="https://www.zotero.org">https://www.zotero.org</a> ) (Mendeley: <a href="https://www.mendeley.com">https://www.mendeley.com</a> )	Zotero tiene un Límite de almacenamiento de 300 Mb y Mendeley tiene un límite de 2 Gb
		<b>Google Classroom</b> ( <a href="https://classroom.google.com">https://classroom.google.com</a> )	Entre los límites de clase se tiene número máximo de 20 profesores, máximo de miembros (profesores y alumnos) 1000, máximo de 20 padres o tutores que se pueden asignar a un alumno

Nota: Adaptado de *Competencias digitales y su integración con herramientas tecnológicas en educación superior* (pág. 92-93), por Gabino Vargas, 2019, Cuadernos Hospital de Clínicas.

#### **2.2.1.4 Planificación y Dirección.**

Para el autor Brandolin & Gonzáles Frígoli (2009) mencionan los diferentes tipos de comunicación y sus direcciones:

##### ***2.2.1.4.1 Tipos de Comunicación.***

Existen dos tipos de comunicación la formal e informal, cada una de ellas cumple una función específica y es realizada de acuerdo al objetivo que se plantea, cabe mencionar que ni una ni la otra es de nivel inferior puesto que cumplen ciertos requisitos para ser aplicadas.

##### **A. La comunicación formal**

Es una modalidad de comunicación centrada en asuntos laborales. Se distingue por ser planificada, organizada y dictada por la entidad. Normalmente emplea la escritura como su principal medio y utiliza canales oficiales. Tiende a ser más lenta que la comunicación informal, ya que debe adherirse a las normas y tiempos fijados por la institución.

##### **B. La comunicación informal**

Es una manera de comunicación que trata temas laborales, pero no sigue los canales oficiales. Se lleva a cabo a través de medios informales, como charlas entre colegas, encuentros en pasillos, baños, cafeterías o ascensores. Su principal ventaja es que se difunde más rápidamente que la comunicación formal, aunque también puede provocar malentendidos y ser fuente de rumores.

#### ***2.2.1.4.2 Direccionalidad***

Con respecto a la comunicación organizacional suele guiarse por su direccionalidad, muchas veces es empleada por la formalidad en la que se trabaja y el control que debe tener el mensaje que se requiera difundir en la empresa. Estos tres sentidos mencionados son necesarios de aplicar para obtener una conexión efectiva.

##### **A. Descendente**

Es la comunicación que se origina en los niveles directivos de la entidad transmitiéndole a través de medios oficiales. Con el propósito de asegurar que en su totalidad comprendan tanto los principios y objetivos dentro de la organización, construir veracidad y confianza, promover la colaboración, acelerar la difusión de la información, reforzar las estructuras jerárquicas y facilitar una comunicación efectiva y operativa.

##### **B. Ascendente**

Esta comunicación va de los empleados hacia los niveles superiores en la jerarquía de la empresa, como gerentes y mandos medios. Permite a los trabajadores expresar sus opiniones sobre su trabajo o sobre sus superiores. Aunque puede generar tensión y ciertos problemas, contribuye a la mejora de las acciones. Su objetivo es que todos se sientan involucrados en las actividades y metas de la empresa, que se liberen energías y potenciales, y se impulsen y fomenten nuevas nociones.

### C. Transversal u Oblicua

Este tipo se da no solo a diferentes niveles jerárquicos, sino también en distintos sectores de la entidad que trabajan juntas en funciones compartidas. Es común en organizaciones con estrategias globales y una fuerte participación de diversos sectores. Su propósito es transformar comportamientos, mejorar el trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, lograr mayor eficacia y satisfacción, fortalecer la competitividad y estimular la creatividad y la innovación.

#### ***2.2.1.4.3 Oportunidades***

Según Brandolin & Gonzáles Frígoli (2009) afirma que la comunicación interna cuenta con ciertas oportunidades que permiten favorecer a la organización mediante el manejo correcto:

En términos generales, la comunicación interna facilita:

- Estimular la participación activa del personal
- Coordinar las actividades de la empresa
- Facilitar un cambio en las actitudes
- Aumentar la productividad (p. 26).

## **2.2.2 Desempeño Laboral**

### **2.2.2.1 Definición.**

“El desempeño laboral hace referencia a las acciones y comportamientos sobresalientes de un empleado que ayudan al progreso de la empresa al lograr los objetivos establecidos por la organización” (Campbell et al, 1990, citado por Bautista Cuello et al, 2020, p. 114).

Milkovich & Boudreau, 1994 citado por Bautista Cuello (2020), sostiene que:

El desempeño laboral se comprende como un conjunto de características individuales, incluyendo cualidades, capacidades, habilidades y necesidades, que afectan tanto el trabajo como la organización. Estos comportamientos pueden influir en los resultados y en la variabilidad sin precedentes que se observa actualmente en las organizaciones (p. 115).

Se define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados de las organizaciones, lo cual, son sobresalientes en la consecución de objetivos dentro de la organización. Así mismo, el logro de un adecuado desempeño laboral de los trabajadores se considera como la resistencia mayormente notable y que se encuentra en una entidad. (Chiaventado, 2000)

Según Bittel (2000), el desempeño laboral está significativamente influenciado por las expectativas que un empleado tiene acerca de su trabajo, de igual forma precisa que dependerá todo de sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía en su clima laboral, por ende, se puede concluir que el desempeño está relacionado con el

conocimiento y la habilidad respaldando la actuación del empleado, teniendo el fin de alcanzar los objetivos de la entidad, ya sea a corto o largo plazo.

#### **2.2.2.2 Características.**

Según Manzano, 2017, cita a Furnham, 2001, hace mención de las diversas características que tiene el desempeño laboral en las organizaciones, teniendo claro que corresponde a los conocimientos, habilidades y capacidades que cada trabajador debe responder en una empresa u organización.

- a) Flexibilidad
- b) Habilidad de comunicación
- c) Proactividad
- d) Experiencia
- e) Colaboración
- f) Normas laborales
- g) Crecimiento de habilidades
- h) Mejora en la estructura del trabajo
- i) Optimizar el rendimiento

#### **2.2.2.3 Elementos que Influyen en el Desempeño Laboral.**

Ramírez, 2010, citado en Manzano, 2017, hace mención que se ha encontrado diferentes autores que mencionan diversos elementos que influyen de manera directa en el desempeño de los colaboradores, provocando en ellos iniciativa en el trabajo, inestabilidad emocional, cansancio, desmotivación, estándares de trabajo muy bajo, etc.

### Iniciativa

Es la disposición a tomar la iniciativa, generar oportunidades y mejorar resultados sin depender de una solicitud externa, fundamentada en la propia responsabilidad y dirección. Así también, significa apropiarse de una postura dinámica, ser consciente de la situación y estar lo suficientemente maduro asumiendo las repercusiones de las acciones emprendidas.

### Trabajo en equipo

Se tiene como una condición psicológica laboral que tiene un impacto positivo significativo en los empleados, ya que fomenta el compañerismo. Generalmente, esto genera entusiasmo y satisfacción en las tareas realizadas, lo que suele conducir a excelentes resultados.

### Planificación

La planificación es una herramienta valiosa en diversos aspectos de la vida, ya que permite evitar la improvisación. Implica anticipar eventos futuros y establecer estrategias para alcanzar los objetivos de la institución.

### Calidad de trabajo

Significa realizar las actividades correctamente, orientando los procesos hacia ese objetivo y garantizando tanto el servicio como su fiabilidad.

### Nivel de productividad

Se refiere al aumento o disminución en los rendimientos que resultan de las variaciones en el ámbito laboral, así como contribuir en el cumplimiento de objetivos.

### Relaciones interpersonales

Un entorno social deficiente, junto con la carencia de ayuda y fraternidad entre colegas y superiores, resulta en aislamiento tanto físico como emocional, limitadas oportunidades para interactuar con otros compañeros y la ausencia de un clima laboral favorable.

#### **2.2.2.3.1 Productividad.**

“Se entiende al nexo establecido entre los recursos y el volumen total de producción empleados para lograr tal nivel, es así que, la proporción entre los resultados conseguidos y los recursos utilizados” (Fontalvo et al., 2018, p.50).

De acuerdo con Vroom, según se menciona en Chiavenato (2009), hay tres elementos que afectan la motivación de una persona para generar resultados:

1. Los objetivos individuales
2. La percepción de cómo una alta productividad contribuye al logro de esos objetivos personales
3. La percepción de la habilidad propia para influir en el nivel de productividad

El proceso productivo necesita la involucración de las personas y una interacción continua en el ámbito laboral, lo que sugiere que en su ejecución están presentes elementos psicológicos y psicosociales (Delgadillo, 2003).

Según el autor Marvel et al., 2011, enfatiza que es de gran importancia que los que lideran las organizaciones deben conocer cuáles son los factores que impulsan al colaborador a la acción, a trabajar de forma entusiasta, a colaborar con otros que

comparten deseos, intereses y expectativas individuales, formando así equipos, y a cumplir con los objetivos de la organización.

a) Dimensión psicológica

Enfocada en las personas con necesidades individuales, esta perspectiva aborda aspectos como el bienestar, la satisfacción, la motivación laboral, la integración en la organización, y la actitud hacia la enseñanza y el intercambio.

Entre los factores psicológicos más relevantes que afectan la conducta de las personas dentro de la entidad podemos incluir: claridad en el rol, autoeficacia, conflictos de papeles, percepción de igualdad y de apoyo social, sobrecarga laboral, conciencia y responsabilidad de resultados, instrumentalidad y significado laboral (Quijano, 2006 citado en Marvel et al., 2011, p. 557).

Estos “procesos psicológicos fomentan en las personas en cuanto a su satisfacción, motivación, colaboración, compromiso, identificación, implicación, y configuración de sus competencias, que a su vez impactan en su empeño personal” (Marvel et al., 2011, p. 557).

b) Dimensión psicosocial

Se refiere a cómo las personas se relacionan y se asocian con otros para satisfacer necesidades compartidas. En este contexto, el desarrollo psicosocial se vincula con el empeño a nivel de grupo con la conducta de la persona dentro de la entidad, incluyendo aspectos tales como el liderazgo, la cultura y el clima

en la organización (Marvel, et al., 2011).

Según Quijano (2006), citado en Marvel et al. (2011), los aspectos psicosociales incluyen: “la cultura organizacional, el cambio dentro de la organización, el grado de crecimiento grupal, el liderazgo, la colaboración, los conflictos, el poder, proceso de toma de decisiones, procedimientos de negociación y el entorno organizacional” p. 558.

### Figura 18

#### *Dimensiones y factores que inciden en la productividad*

Dimensión Psicológica	Dimensión Psicosocial		Resultados
Factores Individuales	Factores Grupales	Factores Organizacionales	
Motivación Competencias Satisfacción Identificación, compromiso e implicación	Cohesión Conflicto Participación	Cultura Liderazgo Clima	Productividad (Individual, Grupal y Organizacional)

*Nota:* Adaptado de *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores* (pág. 559), por Marvel et al., 2011, Intangible Capital Editorial.

#### **2.2.2.3.2 Capacidad de Trabajo.**

En su Recomendación 195 acerca del progreso de los Recursos Humanos mencionado por la Organización Internacional del Trabajo, definiendo la idea sobre la posibilidad de empleo entendiéndola como la capacidad de emplear competencias y calificaciones transferibles en el trabajo, donde refuerzan la capacidad de las personas

para aprovechar las oportunidades que se les presenten, adaptándose a las variaciones en el ámbito tecnológico, de uso o de naturaleza comercial laboral (OIT, 2005).

Según la investigación de Gómez (2012), “la empleabilidad se refiere a la habilidad de una persona para cumplir con las expectativas del perfil profesional que una empresa establece para ocupar un puesto específico” (p. 65).

En referencia a lo mencionado por Drucker, 1999, citado en Gómez, 2012, la empleabilidad es la aptitud con la que cuenta el colaborador, es decir, una combinación de los conocimientos y habilidades, así como también, el uso de competencias emocionales, que se manifiestan a través de conductas, demuestra la habilidad para manejar nuestra relación con nosotros mismos y con los demás.

Uno de los principios para el bienestar laboral, es la capacidad para el trabajo, conocida como la capacidad física y mental. Los estudios han demostrado que la habilidad para el trabajo no se mantiene constante a lo largo de la vida, ya que factores como el entorno laboral y el estilo de vida tienen una influencia significativa en ella, en diversos contextos profesionales (Hilleshein & Lautert, 2012).

La empleabilidad es crucial para el desarrollo personal y la integración social (OIT, 2005).

- Es esencial el fortalecimiento de las habilidades sobre los individuos en busca de mejorar sus oportunidades de empleo a través del progreso de capacidades clave que reduzcan los daños y que admitan a los individuos a mantenerse

activos y productivos a lo largo de su vida, sin necesidad de estar en similares lugares o labores.

- Se debe promover un enseñanza continua y multifacética que incluya aprendizaje de aprender, aprendizaje del hacer, aprender a ser y aprender a emprender.
- Es importante apoyar a las personas en la identificación de obstáculos internos y externos, así como en el reconocimiento de las demandas y competencias necesarias en el mundo laboral, y en la valoración de sus habilidades y conocimientos.
- Se debe estimular y fortalecer la capacidad de cada individuo para definir y gestionar su trayectoria profesional (p. 25).

#### A. Los factores que inciden en la empleabilidad

Según las investigaciones por Suárez L, 2016 en Barrios & Sáenz, 2020, los factores que inciden en la empleabilidad se estructuran en tres ejes.

Factores individuales: incluyen las habilidades y cualidades necesarias para el empleo, así como aspectos demográficos, de salud y bienestar, búsqueda de empleo, y la capacidad de adaptación y movilidad.

Factores socio-familiares: comprenden las circunstancias en el hogar, la cultura laboral y el paso a las demandas. Según (Burt, 1992; Portes 1998) citado por Cerrato R, Argueta & Zavala (s.f. p. 7) mencionan que una condición adicional en esta categoría es la red de colegas y contactos, quienes proporcionan oportunidades a los individuos mediante sus recursos. circunstancias del hogar, cultura del trabajo, acceso a los

recursos.

Factores externos: abarcan la demanda del mercado, los factores macroeconómicos, la disponibilidad de vacantes, los métodos de reclutamiento y los factores habilitantes. Moreno M (2015) señala que un factor limitante en el ámbito externo es la política laboral, que puede provocar rigidez en el mercado de trabajo y fomentar la contratación temporal debido a la segmentación del mercado (p.13).

#### 2.2.2.3.3 Eficiencia.

Para Gómez (2015) sin eficiencia no se puede garantizar el aumento de productividad en las empresas, uno de los factores que influye en este aspecto es el sistema de incentivos a los empleados para que se sientan motivados en su puesto de trabajo (Aguinsaca & Alcívar , 2020).

De acuerdo con Big River (2017), se hace referencia a que una persona eficiente es aquella que se caracteriza por su puntualidad, realizar sus labores diarias; en donde, si se consigue realizar más tareas de las programadas durante el tiempo designado se concluye que hace uso eficiente de su tiempo.

##### A. Características de una administración eficiente

Las investigaciones indican que las empresas que se destacan por su eficiencia presentan ciertas cualidades que las distinguen de otras. Entre estas cualidades se encuentran:

- Un entendimiento y un compromiso firme con la satisfacción de expectativa, de necesidad y de anhelos de sus usuarios.

- La creación con respecto a las estrategias para el crecimiento y el mejoramiento continuo.
- Un concepto preciso de objetivos y la adaptación en los proyectos necesarios que permiten asegurar su logro (Cuyo, 2015, citado por Aguinsaca & Alcívar , 2020, p.10).

#### **2.2.2.3.4 Liderazgo.**

El liderazgo es el factor principal que ayuda a un colaborador o grupo de individuos para identificar sus metas, apoyar e influir para el logro de sus objetivos y auxiliar para alcanzarlas (Newstrom, 2011).

Según el autor Robbins (2009), conceptualiza a el liderazgo como "una habilidad para trascender en una agrupación con el objetivo de lograr metas. Esta influencia puede provenir de una fuente formal, como el hecho de ocupar un cargo de alto nivel en una organización" (p. 314).

De acuerdo por lo señalado por Chiavenato (2007), el liderazgo es considerado como la influencia interpersonal ante un contexto, que se orienta a diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana.

Desde la perspectiva del autor Uribe (2005), manifiesta que:

Un liderazgo efectivo se distingue por la habilidad del líder para dirigir constantemente los esfuerzos de las personas hacia la consecución de objetivos concretos, motivándolos a trabajar con actitud positiva y entusiasmo.

Según Barroso & Salazar (2010), para que el liderazgo sea efectivo, “debe ser tanto transformador como ético, basado en valores que busquen el bienestar común. Su objetivo principal es fomentar el crecimiento personal, mejorar las relaciones interpersonales y contribuir a la transformación de la sociedad” (Aguirre et al., 2017, p. 189).

#### A. Rasgos de los líderes eficaces

Según las investigaciones por Newstrom (2011), se identificaron las características físicas, intelectuales o de personalidad. Se estudiaron los factores psicológicos y cognitivos, como inteligencia, ambición y dinamismo.

Los estudios acerca de las líneas de liderazgo nos indica ciertos factores que se diferencian a los que no son líderes, y por ello se dividen en rasgos primarios y secundarios.

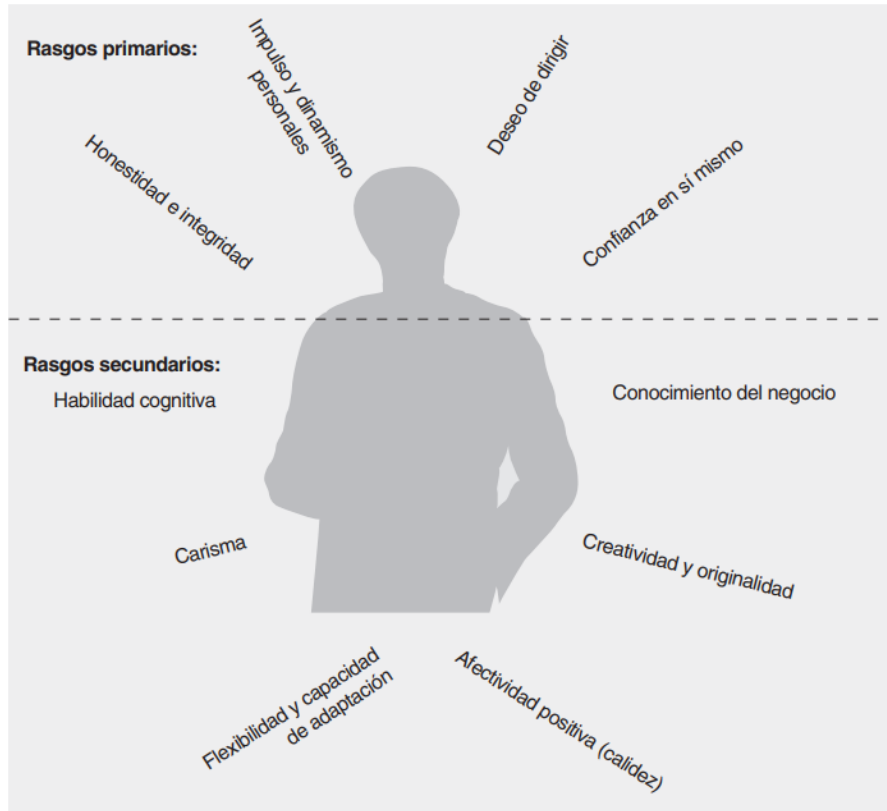
Teniendo a los rasgos primarios mayormente relevantes:

- Un elevado nivel de impulso personal, que incluye características como dinamismo, determinación, fuerza de voluntad y tenacidad.
- El deseo de asumir roles de liderazgo, o la motivación para influir en los demás.
- Integridad personal, que engloba un sentido de ética, honestidad y autenticidad.
- Confianza en uno mismo, manifestada en un optimismo y en la creencia en la propia capacidad de liderazgo.

Además, aunque habilidades cognitivas (analíticas), conocimientos del negocio, carisma, creatividad, flexibilidad y calidez personal (como sociabilidad, humildad y modestia) también son valoradas, generalmente se consideran de menor importancia (Newstrom, 2011, p. 171).

Es por ello que los rasgos secundarios no garantizan un liderazgo exitoso, pero, se consideran como competencias o recursos personales que pueden o no desarrollarse y aprovecharse.

De acuerdo con la investigación, frecuentemente, las personas poseen la habilidad para ser líderes efectivos, pero a veces eligen no mostrar esas cualidades o no tienen la oportunidad de cultivarlas (Newstrom, 2011).

**Figura 19***Rasgos positivos del liderazgo*

*Nota:* Adaptado de *Comportamiento humano en el trabajo* (pág. 170), por John W. Newstrom, 2011, McGRAW-HILL Editorial

### B. Comportamientos de liderazgo

Según los estudios por Kouzes & Posner, 1996, citado en Aguirre et al., 2017, los líderes de las empresas privadas y públicas cuentan con un conjunto de comportamientos de dirección observable.

1. Desafiar los procesos. El líder enfrenta las dificultades y las dinámicas internas y externas de los procesos. Su habilidad para gestionar los riesgos es una cualidad que proviene de su experiencia.
2. Inspirar una visión compartida. Implica que el líder tiene una imaginación constante y apasionada sobre posibles futuros escenarios.
3. Capacitar a otros para que actúen. El líder adopta un enfoque participativo y colaborativo en la toma de decisiones, promoviendo la proactividad entre sus seguidores.
4. Modelar el camino. El líder demuestra sus valores morales en el ámbito profesional como en sus estimaciones personales.
5. Dar aliento al corazón. En este comportamiento el líder reconoce de manera pública las contribuciones individuales y los logros del equipo.

### **2.3 Definición de Términos**

Para el presente trabajo de investigación se consideran las siguientes las bases conceptuales:

- a. Competencias: “Representan una combinación dinámica de conocimientos, habilidades, capacidades y valores” (González y Wagenaar, 2006, p.32 citado por López, 2016, p.314).
- b. Líder: Es la persona responsable de dirigir el talento humano, sus características varían dependiendo de sus rasgos de personalidad, sus capacidades, aptitudes, actitudes, valores y habilidades (Chiavenato, 2004 citado por Herrera, 2005).

- c. Influencia: “Es una transacción entre personas, en razón de la cual una persona actúa con la intención de modificar o provocar el comportamiento de otra” (Chiavenato, 2004 citado por Herrera, 2005, p.12).
- d. Poder: “Es la capacidad de afectar y controlar las decisiones y los actos de otras personas, aun cuando éstas se resistan” (Chiavenato, 2004 citado por Herrera, 2005, p.12).
- e. Autoridad: “ Es el poder legítimo, que tiene un persona en virtud del papel o la posición que tiene dentro una estructura de una organización” (Chiavenato, 2004 citado por Herrera, 2005, p.12).

## **Capítulo III**

### **Metodología de la Investigación**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación según su finalidad es básica o pura.

Para el autor Muntané (2010), “se caracteriza porque se origina en un marco teórico y permanece en él. El objetivo es incrementar los conocimientos científicos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico” (p.221).

#### **3.2 Nivel de Investigación**

El nivel es correlacional porque se estudia que tipo de relación existe entre las dos variables ya sea significativa o no.

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2006), este tipo de estudios” tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.105).

### **3.3 Diseño de la Investigación**

Para los autores Hernández, Fernández, & Baptista (2006) el diseño de investigación no experimental “se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.205).

### **3.4 Población y Muestra**

Para el presente trabajo de investigación, la muestra utilizada está conformada por efectivos de la comisaría del Distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

Es censal. Pues no se extrae una muestra de la población total de trabajadores, es decir, la población está conformada por todos los efectivos policiales (120 trabajadores).

### **3.5 Técnicas de Recolección de Datos**

#### **3.5.1 Encuesta**

Para el autor Arias (2012) la define como la indagación para la selección de muestras o solamente considerada como una maniobra (ya sea verbal o de forma escrita) destinada a recolectar información:

Se optó por utilizar la encuesta debido a que es una técnica de investigación que se fundamenta en las respuestas de una muestra representativa de una población concreta. Esto nos permite obtener información sobre sus opiniones, actitudes, creencias y valoraciones subjetivas, entre otros aspectos.

### 3.6 Instrumento

#### 3.6.1 Cuestionario

Según Vara (2012), un cuestionario es el instrumento de medida más popular, utilizado en la recopilación de datos, creado con el propósito de medir y generalizar la información, así como estandarizar el proceso de entrevista.

En lo que respecta a la confiabilidad de un instrumento para los autores Palella & Martins (2006), la definen como “La falta de errores aleatorios en un instrumento de recolección de datos” (p. 176).

Para determinar la confiabilidad de un instrumento, existen diferentes maneras, entre ellas, la técnica del coeficiente alfa de Cronbach, que “permite establecer el nivel de confiabilidad, que, junto con la validez, es fundamental para asegurar que un instrumento de medición, como una escala tipo Likert, sea efectivo, sea considerado de calidad” (Palella & Martins, 2006, p. 180).

#### Tabla 2

*Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento*

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 - 1	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Media
0,21 - 0,40	Baja
0 - 0,20	Muy baja

*Nota.* Fuente: Metodología de la investigación cuantitativa (p. 181).

La confiabilidad de los instrumentos se hizo por la aplicación del coeficiente Alfa de Cron Bach, a través del Software IBM SPSS Statistics 29 que nos dio como resultado que el instrumento es confiable, encontrándose en la dimensión alta.

**Tabla 3**

*Fiabilidad de la investigación*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.777	24

*Nota.* Fuente: Software IBM SPSS Statistics 29.

**Procesamiento y Análisis de Datos**

***Procesamiento***

El presente trabajo de investigación se realizó mediante el procesamiento de los objetivos planteados y considerando el problema descrito; se inicia a partir de la aplicación del instrumento del cuestionario, que contienen preguntas relacionadas a las variables tanto para la comunicación interna como para el desempeño laboral en donde los efectivos de la Institución de la Policía Nacional del Perú de la comisaría del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa podrán responderlas de acuerdo a las alternativas dadas.

Posteriormente los datos recolectados serán tabulados en una hoja de Excel, logrando obtener la suma de las categorías de cada variable y dimensión, una vez ya listo se trabajó con el programa estadístico SPSS versión 29 para establecer el uso del

estadístico correspondiente a la investigación propuesta, se aplica la prueba de normalidad, cuya característica permitirá precisar la naturaleza de las variables.

A continuación, se presenta el resultado de la misma.

#### **Tabla 4**

##### *Prueba de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN INTERNA	0.092	120	0.015	0.980	120	0.069
DESEMPEÑO LABORAL	0.097	120	0.007	0.977	120	0.041

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Fuente: Software IBM SPSS Statistics 29.

Por tratarse de una población de 120 personas se emplea la prueba de Kolmogórov-Smirnov.

Condición:

Si: el Valor de significancia es  $>$  a 0.05 entonces se trata de una distribución normal.

Si: el Valor de significancia es  $<$  a 0.05 entonces se trata de una distribución no normal.

En este caso presenta una distribución no paramétrica (no normal). Siendo ambas variables cualitativas se empleará el estadístico chi cuadrado.

## **Capítulo IV**

### **Presentación de los Resultados**

#### **4.1 Presentación**

Procedemos a presentar los resultados conseguidos en nuestra investigación acerca de la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna. Se procede analizar y discutir los resultados; el procedimiento seleccionado consiste en una investigación cualitativa, en la cual se empleó un instrumento de investigación, el cual consta de un cuestionario formado por 24 preguntas, que se aplicaron a 120 efectivos policiales.

El cuestionario presenta una escala politómica, en la que se aprecia cinco categorías:

Totalmente en desacuerdo: 1

En desacuerdo: 2

Ni de acuerdo Ni en desacuerdo: 3

De acuerdo: 4

Totalmente de acuerdo: 5

## 4.2 Análisis e Interpretación de Resultados

### 4.2.1 Resultados de la Variable: Comunicación Interna

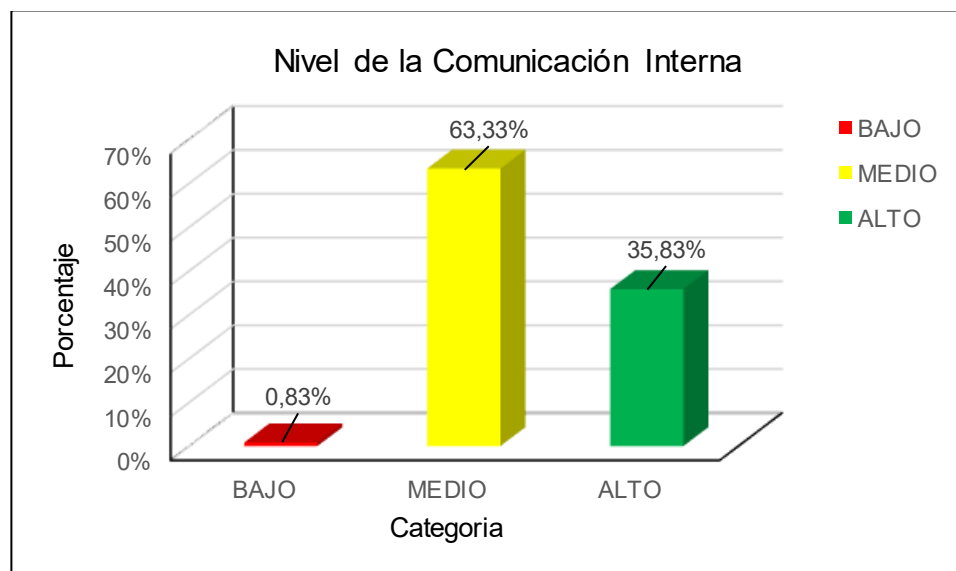
**Tabla 6**

*Nivel de la Comunicación Interna*

CATEGORIA	F	%
BAJO	1	0,83
MEDIO	76	63,33
ALTO	43	35,83
TOTAL	120	100

**Figura 20**

*Nivel de la Comunicación Interna*



*Nota.* Fuente: Tabla 6.

## Análisis e interpretación

Con lo que respecta a la Figura 13, observamos que los efectivos entrevistados manifiestan con un 0,83% que se encuentran en un nivel bajo, en la cual se puede interpretar que no existe una buena comunicación interna dentro de la comisaria; mientras que el 63,33% indica que es moderado, entendiéndose que, si hay comunicación, pero con ciertas interferencias esto afectando en su desempeño laboral y finalmente el 35,83% señala que la comunicación interna es alta, lo cual significa que pueden llevar sus labores sin dificultad.

Como se puede interpretar existe un nivel moderado de la comunicación interna en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

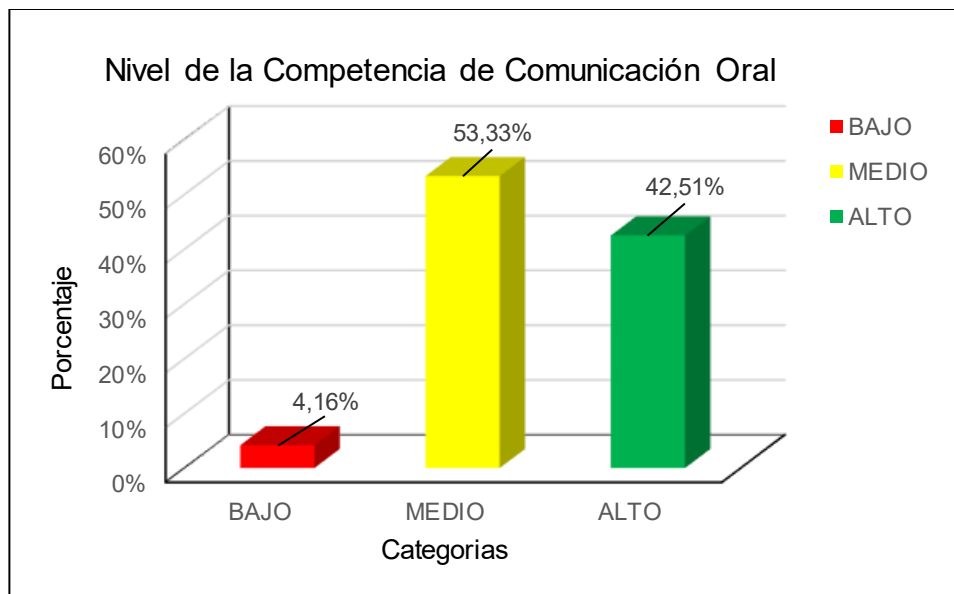
### 4.2.1.1 Resultados de las Dimensiones de la Comunicación Interna

#### Análisis de la Competencia de la Comunicación Oral

**Tabla 7**

*Nivel de la Competencia de la Comunicación Oral*

CATEGORIA	F	%
BAJO	5	4,16
MEDIO	64	53,33
ALTO	51	42,51
TOTAL	120	100

**Figura 21***Nivel de la Competencia de Comunicación Oral*

*Nota.* Fuente: Tabla 7.

### Análisis e interpretación

La presente figura 14 se observa que los efectivos entrevistados expresan en cuanto a las competencias de comunicación oral de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es de nivel bajo con el 4,16%; mientras que el 53,33% indica que se encuentran en un nivel moderado; por último, el 42,51% evidencian un nivel alto.

La interpretación de nuestros resultados, lo que evidencia la existencia de una tendencia moderada en cuanto a la competencia de comunicación oral en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

## Análisis de la Competencia de Comprensión Lectora

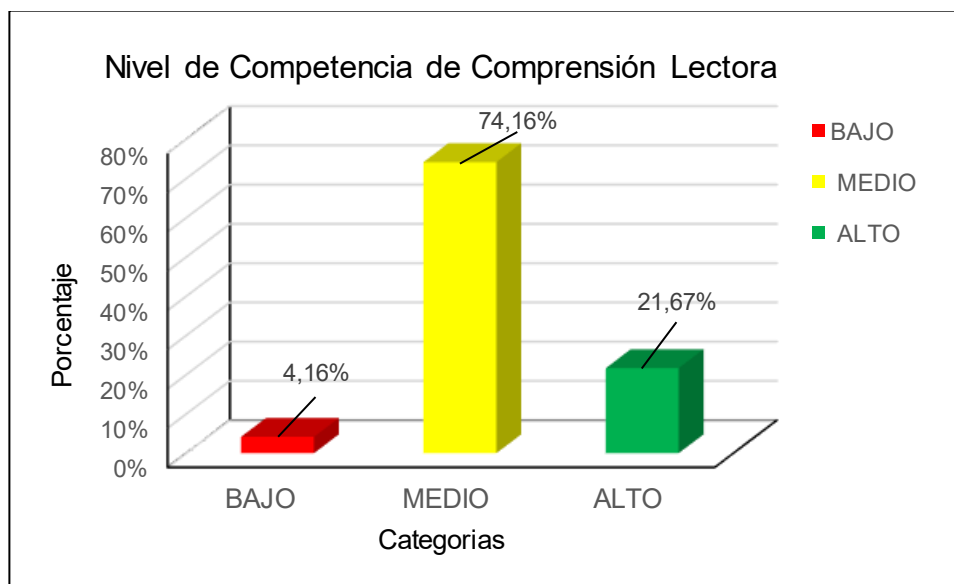
**Tabla 8**

*Nivel Competencia de Comprensión Lectora*

CATEGORIA	F	%
BAJO	5	4,16
MEDIO	89	74,16
ALTO	26	21,67
TOTAL	120	100

**Figura 22**

*Nivel de la Competencia de Comprensión Lectora*



Nota. Fuente: Tabla 8.

### Análisis e interpretación

La presente figura 15 se observa que los efectivos manifiestan sobre las competencias de comprensión lectora de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es de nivel bajo con el 4,16%, interpretando que necesitan mejorar, ya que los efectivos cuentan con falencias para cumplir con sus actividades; mientras que el 74,16% indica que es moderado, indicando que si cuentan con competencias de comprensión lectora, pero, teniendo ciertas dificultades y finalmente el 21,67% señala que la competencia de comprensión es alta, interpretando que no tienen ninguna dificultad en realizar sus asignaciones.

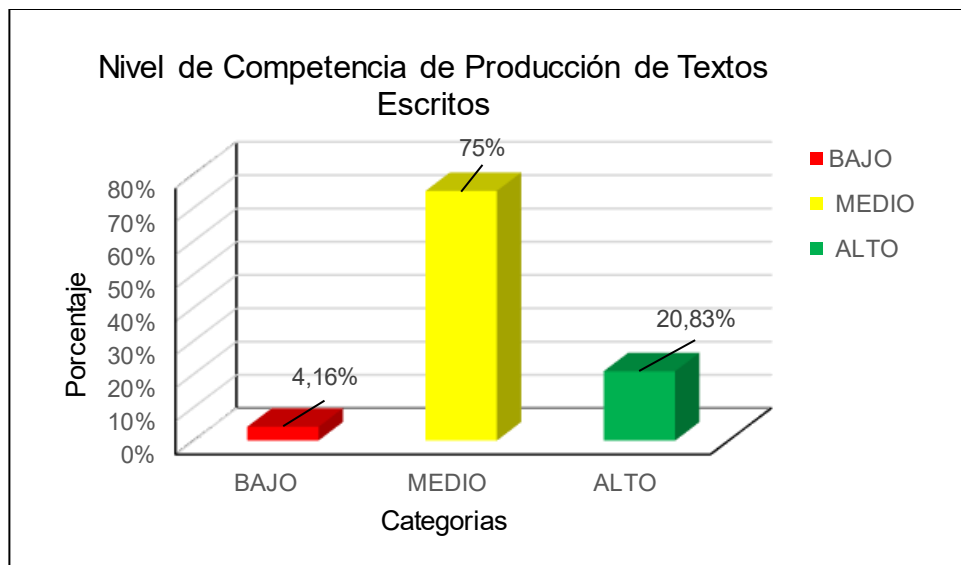
Se interpreta estos resultados obtenidos que existe una tendencia moderada en cuanto a la competencia de comprensión lectora en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

### Análisis de la Competencia de Producción de Textos Escritos

#### **TABLA 9**

#### *Nivel de Competencia de Producción de Textos Escritos*

CATEGORIA	F	%
BAJO	5	4,17
MEDIO	90	75,00
ALTO	25	20,83
TOTAL	120	100

**Figura 23***Nivel de Competencia de Producción de Textos Escritos*

*Nota.* Fuente: Tabla 9.

#### Análisis e interpretación

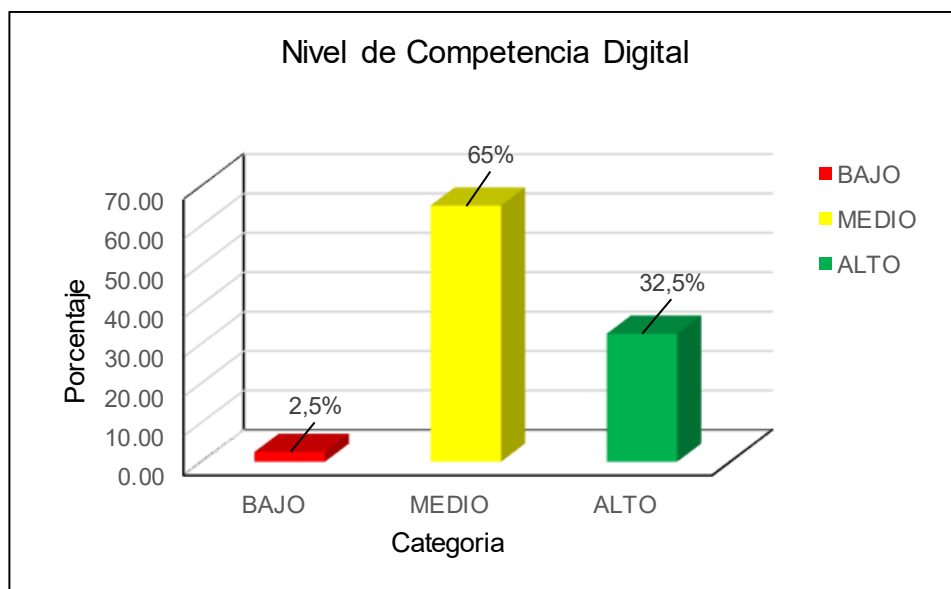
En la siguiente figura 16 podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que las competencias de producción de textos escritos de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es de nivel bajo con un 4,17%; mientras que el 75% indica que se encuentran en un nivel moderado; por último, el 20,83% se encuentran en un nivel alto.

Al realizar la interpretación de los resultados que se obtuvieron, evidenciamos que se da la existencia de una tendencia moderada en cuanto a la competencia de producción de textos escritos en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

## Análisis de la Competencia Digital

**Tabla 10***Nivel de Competencia Digital*

CATEGORIA	F	%
BAJO	3	2,5
MEDIO	78	65,0
ALTO	39	32,5
TOTAL	120	100

**Figura 24***Nivel de Competencia Digital*

Nota. Fuente: Tabla 10.

### Análisis e interpretación

Esta figura 17, en la cual podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que las competencias digitales de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es de nivel bajo con el 2,5%, necesitando mejorar, puesto que afecta en su desempeño laboral; mientras que el 65% indica que es moderado; encontrando inconvenientes que afectan en su desarrollo laboral y finalmente el 32,5% señala que el nivel de competencia digital es alto.

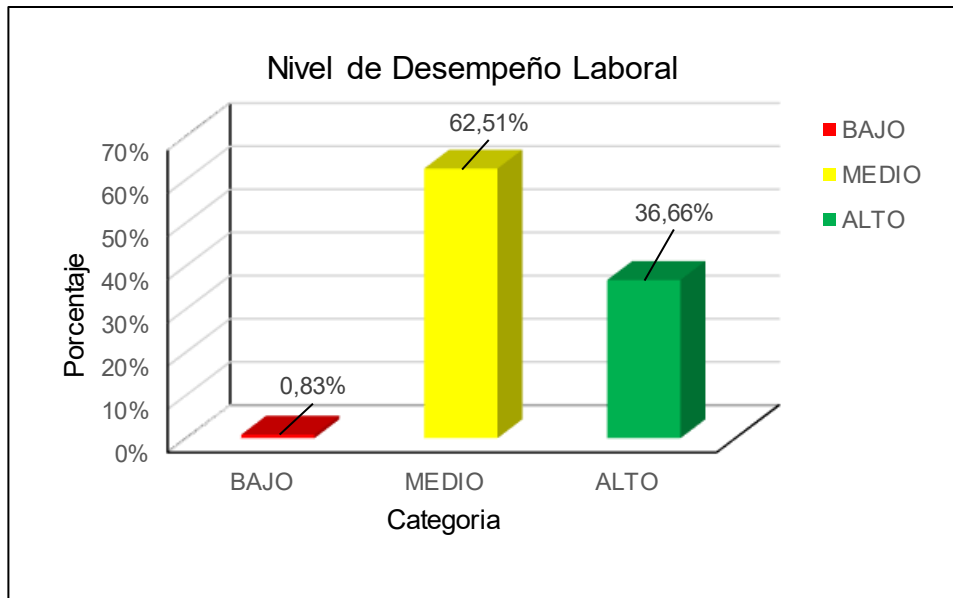
Se interpreta estos resultados obtenidos que existe una tendencia moderada en cuanto a la competencia de comunicación digital en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

#### 4.2.1.2 Resultados de la Variable: Desempeño Laboral

**Tabla 11**

*Nivel del Desempeño Laboral*

CATEGORIA	F	%
BAJO	1	0,83
MEDIO	75	62,51
ALTO	44	36,66
TOTAL	120	100

**Figura 25***Nivel del Desempeño Laboral*

*Nota.* Fuente: Tabla 11

## Análisis e interpretación

En esta figura 18, podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que el nivel del desempeño laboral es bajo con el 0,83%; mientras que el 62,51% nos indica un nivel moderado; mientras que el 36,66% presentaron un alto nivel.

Al realizar la interpretación de los resultados que se obtuvieron en nuestro estudio, evidenciamos la existencia de una moderada predisposición en cuanto al desempeño laboral en la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

### 4.2.1.3 Resultados de las Dimensiones del Desempeño Laboral

#### a. Análisis de la Productividad

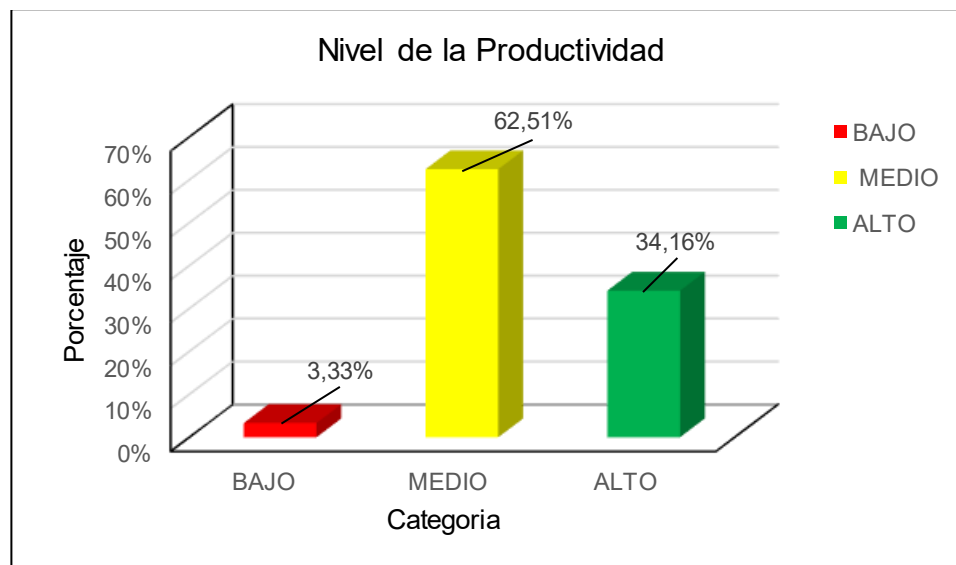
**Tabla 12**

*Nivel de la Productividad*

CATEGORIA	F	%
BAJO	4	3,33
MEDIO	75	62,51
ALTO	41	34,16
TOTAL	120	100

**Figura 26**

*Nivel de la Productividad*



*Nota.* Fuente: Tabla 12.

### Análisis e interpretación

En esta figura 19, podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que el nivel de la productividad de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es bajo con un 3,33%; en tanto que el 62,5% indica que es moderado; finalmente el 34,16% señala que es alto.

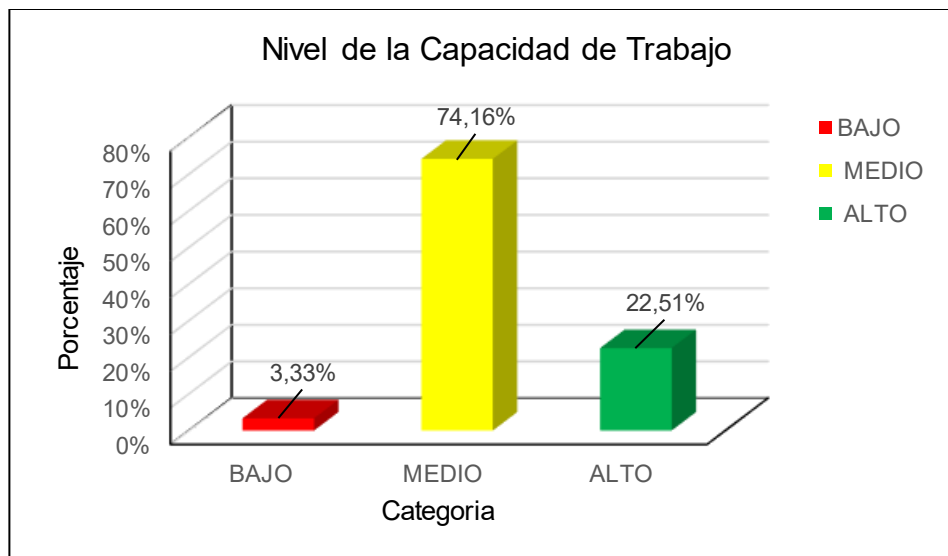
Con la información de la tabla 7, se puede considerar que el 62,5% de los efectivos encuestados manifiestan un nivel moderado en la productividad de los trabajos que se realiza. Esto se puede interpretar que la motivación laboral no está siendo efectiva en todo el personal y la existencia de condiciones laborales inadecuadas.

#### b. Análisis de la Capacidad de Trabajo

**Tabla 13**

*Nivel de la Capacidad de Trabajo*

CATEGORIA	F	%
BAJO	4	3,33
MEDIO	89	74,16
ALTO	27	22,51
TOTAL	120	100

**Figura 27***Nivel de la Capacidad de Trabajo*

*Nota.* Fuente: Tabla 13.

## Análisis e interpretación

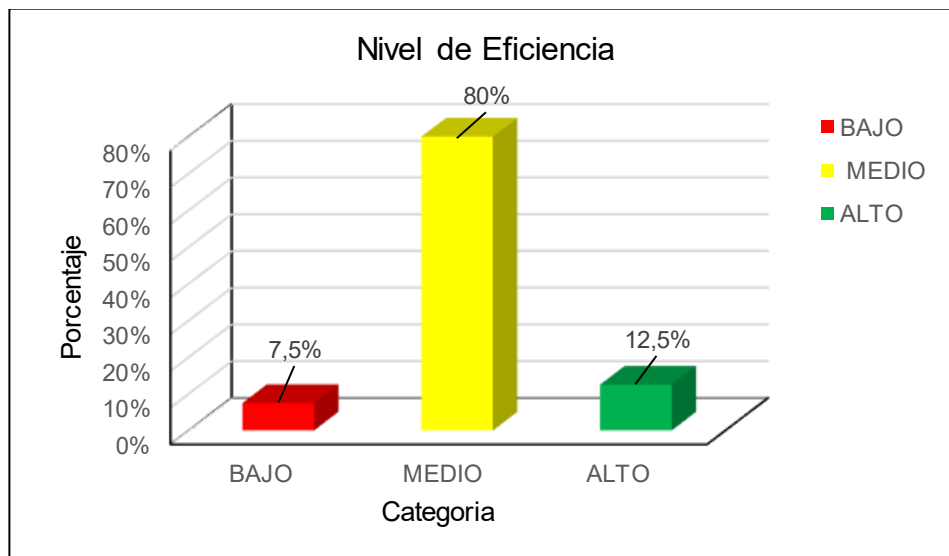
La presente figura 20, se observa que los efectivos entrevistados manifiestan que el nivel de la capacidad de trabajo de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es bajo con un 3,33%; en tanto que el 74,16% indica que es moderado; finalmente el 22,51% señala que es alto.

Con la información de la tabla 8, se puede considerar que el 74,16% de los efectivos encuestados manifiestan un nivel moderado en la capacidad de trabajo. Esto quiere decir, que no todos los efectivos cuentan con la capacidad de trabajar bajo los cambios inesperados de lugar de trabajo que se realiza o la carga cognitiva que se le designa al efectivo.

## c. Análisis de la Eficiencia

**Tabla 14***Nivel de Eficiencia*

CATEGORIA	F	%
BAJO	9	7,5
MEDIO	96	80,0
ALTO	15	12,5
TOTAL	120	100

**Figura 28***Nivel de Eficiencia*

*Nota.* Fuente: Tabla 14.

### Análisis e interpretación

En esta figura 21, podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que el nivel de la eficiencia de la comisaria coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es bajo con un 7,5%; en tanto que el 80% indica que es moderado; finalmente el 12,5% señala que es alto.

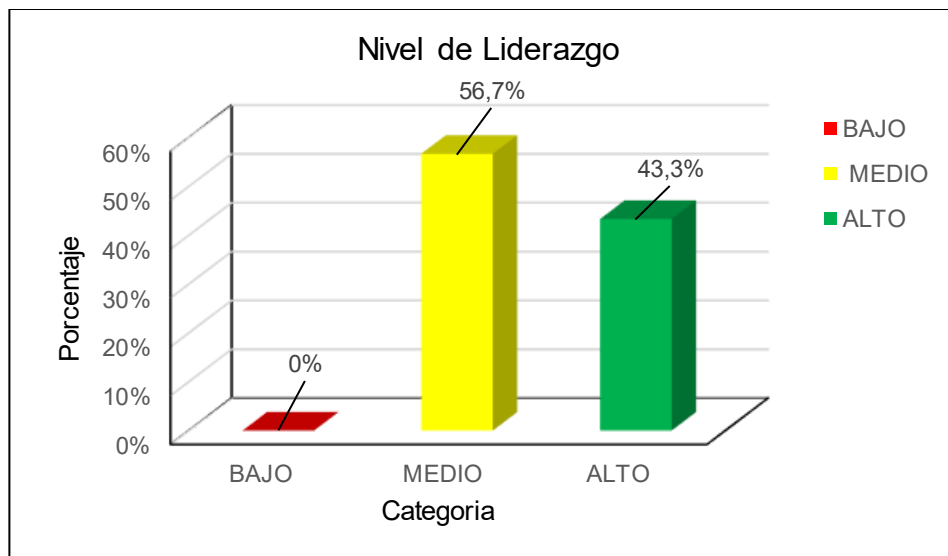
Con la información de la tabla 9, se puede considerar que el 80% de los efectivos encuestados manifiestan un nivel moderado en el trabajo de los policías, esto puede darse por las limitaciones en herramientas de trabajo o el largo proceso que conlleva las diligencias policiales designadas e incluso puede deberse a una característica personal de un efectivo, ya sea problemas familiares o la falta de conocimiento en cuanto al manejo de recursos (ausencia de capacitaciones o habilidades).

#### d. Análisis de Liderazgo

**Tabla 15**

*Nivel de Liderazgo*

CATEGORIA	F	%
BAJO	0	0
MEDIO	68	56,7
ALTO	52	43,3
TOTAL	120	100

**Figura 29***Nivel de Liderazgo*

*Nota.* Fuente: Tabla 15.

#### Análisis e interpretación

En esta figura 22, podemos observar que los efectivos entrevistados manifiestan que el nivel de liderazgo de la comisaría coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna es bajo con el 0%; en tanto que el 56,7% indica que es moderado y finalmente el 43,3% señala que es alto.

Con esta información, se puede considerar que el 56,7% de los efectivos policiales manifiestan un nivel moderado en cuanto al liderazgo dentro de la comisaría del distrito Gregorio Albarracín. Esto quiere decir que no todos los efectivos tienen la capacidad de liderar ya sea por la falta de seguridad de uno mismo o por la ausencia de técnicas de liderazgo.

### 4.3 Contrastación de la hipótesis

#### 4.3.1 Verificación de hipótesis general

Ha: La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna es significativa.

Ho: La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín no es significativo.

Decisión: Si p valor es menor que 0.05 se rechaza hipótesis nula.

**Tabla 16**

*Tabla cruzada entre la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral*

			DESEMPEÑO LABORAL			Total
			BAJA	MEDIA	ALTA	
COMUNICACIÓN INTERNA	BAJA	Recuento	0	1	0	1
		% dentro de COMUNICACIÓN INTERNA (Agrupada)	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		Recuento	1	64	11	76
	MEDIA	% dentro de COMUNICACIÓN INTERNA (Agrupada)	1,3%	84,2%	14,5%	100,0%
		Recuento	0	10	33	43
		% dentro de COMUNICACIÓN INTERNA (Agrupada)	0,0%	23,3%	76,7%	100,0%
	ALTA	Recuento	1	75	44	120
		% dentro de COMUNICACIÓN INTERNA (Agrupada)	0,8%	62,5%	36,7%	100,0%
		Total				

Fuente: Software SPSS versión 29

### Interpretación

Acorde a la información obtenida y mostrada en la tabla 11, a través del análisis de SPSS mediante la tabla cruzada de las variables de comunicación interna y el desempeño laboral, se delimitó que 62,5% equivalente a 75 encuestados manifiestan que existe una relación moderada entre ambas variables dentro de la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

**Tabla 17**

#### *Verificación hipótesis general*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,543 <sup>a</sup>	4	<,001
Razón de verosimilitud	48,54	4	<,001
Asociación lineal por lineal	44,22	1	<,001
Nº de casos válidos	120		

Fuente: Software SPSS versión 29

El P valor = 0,001 es menor que 0,05 entonces, se rechaza la hipótesis nula.

## Conclusión

De acuerdo a las evidencias estadísticas, el p-valor (0,001) es menor a 0,05, donde se llega a la conclusión de que la hipótesis nula ( $H_0$ ) debe ser rechazada, lo que permite sostener que hay la existencia de una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la comisaria Gregorio Albarracín de Tacna.

### ***4.3.2 Verificación de hipótesis específicas***

#### **4.3.2.1 Verificación de la primera hipótesis específica**

Ha: La relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

Ho: La relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín no es alta.

Decisión: Si p valor es menor que 0,05 se rechaza hipótesis nula.

**Tabla 18**

*Tabla cruzada entre la Competencia de Comunicación Oral y el Desempeño Laboral*

		DESEMPEÑO LABORAL			Total	
		BAJA	MEDIA	ALTA		
Competencia de comunicación oral	BAJA	Recuento	0	5	0	5
		% dentro de Competencia de comunicación oral (Agrupada)	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	MEDIA	Recuento	1	46	17	64
		% dentro de Competencia de comunicación oral (Agrupada)	1,6%	71,9%	26,6%	100,0%
	ALTA	Recuento	0	24	27	51
		% dentro de Competencia de comunicación oral (Agrupada)	0,0%	47,1%	52,9%	100,0%
	Total	Recuento	1	75	44	120
		% dentro de Competencia de comunicación oral (Agrupada)	0,8%	62,5%	36,7%	100,0%

Fuente: Software SPSS versión 29.

### Interpretación

Acorde a la información obtenida y mostrada en la tabla 13, a través del análisis de SPSS mediante la tabla cruzada de la competencia de la comunicación oral y la variable del desempeño laboral, se delimitó que 62,5% equivalente a 75 encuestados manifiestan que existe una relación moderada dentro de la comisaría del distrito Gregorio Albarracín.

**Tabla 19***Verificación de la primera hipótesis específica*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,145 <sup>a</sup>	4	0,016
Razón de verosimilitud	14,069	4	0,007
Asociación lineal por lineal	11,593	1	<,001
Nº de casos válidos	120		

Fuente: Software SPSS versión 29.

El P valor = 0,016 es menor que 0,05 entonces, se rechaza la hipótesis nula.

#### Conclusión

De acuerdo a las evidencias estadísticas, el p-valor (0,016) es menor a 0,05, donde se llega a la conclusión que la hipótesis nula ( $H_0$ ) debe ser rechazada, por lo que se puede confirmar que hay una existencia de relación y esta relación es alta entre la competencia de comunicación oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.

#### 4.3.2.2 Verificación de la segunda hipótesis específica

Ha: La relación entre la competencia de comprensión lectora y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

Ho: La relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín no es alta.

Decisión: Si p valor es menor que 0,05 se rechaza hipótesis nula.

**Tabla 20**

*Tabla cruzada entre Competencia de Comprensión Lectora y el Desempeño Laboral*

		DESEMPEÑO LABORAL			Total	
		BAJA	MEDIA	ALTA		
Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	BAJA	Recuento	1	3	1	5
		% dentro de Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
		Recuento	0	67	22	89
Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	MEDIA	% dentro de Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	0,0%	75,3%	24,7%	100,0%
		Recuento	0	5	21	26
		% dentro de Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	0,0%	19,2%	80,8%	100,0%
Total		Recuento	1	75	44	120
		% dentro de Competencia de comprensión lectora (Agrupada)	0,8%	62,5%	36,7%	100,0%

Fuente: Software SPSS versión 29.

### Interpretación

Acorde a la información obtenida y mostrada en la tabla 15, a través del análisis de SPSS mediante la tabla cruzada de la competencia de comprensión lectora y la variable del desempeño laboral, se delimitó que 62,5% equivalente a 75 encuestados manifiestan que existe una relación moderada.

**Tabla 21***Verificación de la segunda hipótesis específica*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,755 <sup>a</sup>	4	<,001
Razón de verosimilitud	33,864	4	<,001
Asociación lineal por lineal	26,722	1	<,001
N° de casos válidos	120		

Fuente: Software SPSS versión 29.

El P valor = 0,001 es menor que 0,05 entonces, se rechaza la hipótesis nula.

### Conclusión

De acuerdo a la tabla

De acuerdo a las evidencias estadísticas, el p-valor (0,001) es menor a 0,05, donde se concluye que la hipótesis nula (Ho) debe ser rechazada, lo que nos permite reafirmar que hay una existencia de una fuerte y alta relación entre la competencia de comprensión lectora y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.

### 4.3.2.3 Verificación de la tercera hipótesis específica

Ha: La relación entre competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

Ho: La relación entre competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín no es alta.

Decisión: Si p valor es menor que 0,05 se rechaza hipótesis nula.

**Tabla 22**

*Tabla cruzada entre la Competencia de Producción de Textos Escritos y el Desempeño Laboral*

		DESEMPEÑO LABORAL			Total	
		BAJA	MEDIA	ALTA		
Competencia de producción de textos escritos (Agrupada)	BAJA	Recuento	0	4	1	5
		% dentro de Competencia de producción de textos escritos (Agrupada)	0,0%	80,0%	20,0%	100,0%
		Recuento	1	65	24	90
	MEDIA	% dentro de Competencia de producción de textos escritos (Agrupada)	1,1%	72,2%	26,7%	100,0%
		Recuento	0	6	19	25
		% dentro de Competencia de producción de textos escritos (Agrupada)	0,0%	24,0%	76,0%	100,0%
	ALTA	Recuento	1	75	44	120
		% dentro de Competencia de producción de textos escritos (Agrupada)	0,8%	62,5%	36,7%	100,0%
		Total				

Fuente: Software SPSS versión 29.

### Interpretación

Acorde a la información obtenida y mostrada en la tabla 17, a través del análisis de SPSS mediante la tabla cruzada de la competencia de producción de textos escritos y la variable del desempeño laboral, se delimitó que 62,5% equivalente a 75 encuestados manifiestan que existe una relación moderada.

### Tabla 23

#### *Verificación de la tercera hipótesis específica*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,250 <sup>a</sup>	4	<,001
Razón de verosimilitud	21,059	4	<,001
Asociación lineal por lineal	17,698	1	<,001
N° de casos válidos	120		

Fuente: Software SPSS versión 29.

El P valor = 0,001 es menor que 0,05 entonces, se rechaza la hipótesis nula. Conclusión De acuerdo a las evidencias estadísticas, el p-valor (0,001) es menor a 0,05, donde se llega a la conclusión de que se debe rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), por lo que afirmamos la existencia de relación entre la competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín lo cual es alta.

#### 4.3.2.4 Verificación de la cuarta hipótesis específica

Ha: La relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

Ho: La relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.

Decisión: Si p valor es menor que 0,05 se rechaza hipótesis nula.

**Tabla 24**

*Tabla cruzada entre las Competencias Digitales y el Desempeño Laboral*

		DESEMPEÑO LABORAL			Total	
		BAJA	MEDIA	ALTA		
Competencias digitales (Agrupada)	BAJA	Recuento	1	2	0	3
		% dentro de Competencias digitales (Agrupada)	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
	MEDIA	Recuento	0	61	17	78
		% dentro de Competencias digitales (Agrupada)	0,0%	78,2%	21,8%	100,0%
	ALTA	Recuento	0	12	27	39
		% dentro de Competencias digitales (Agrupada)	0,0%	30,8%	69,2%	100,0%
	Total	Recuento	1	75	44	120
		% dentro de Competencias digitales (Agrupada)	0,8%	62,5%	36,7%	100,0%

Fuente: Software SPSS versión 29.

### Interpretación

Acorde a la información obtenida y mostrada en la tabla 19, a través del análisis de SPSS mediante la tabla cruzada de las competencias digitales y la variable del desempeño laboral, se delimitó que 62,5% equivalente a 75 encuestados manifiestan que existe una relación moderada.

**Tabla 25**

*Verificación de la cuarta hipótesis específica*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	65,453 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	34,611	4	,000
Asociación lineal por lineal	29,388	1	,000
N° de casos válidos	120		

Fuente: Software SPSS versión 29.

El P valor = 0,000 es menor que 0,05 entonces, se rechaza la hipótesis nula. Conclusión De acuerdo a las evidencias estadísticas, el p-valor (0,000) siendo menor a 0,05, donde llegamos a concluir que se debe rechazar la hipótesis nula (Ho). Por lo que, afirmamos la existencia de una fuerte y alta relación de las competencias digitales con el desempeño laboral en los efectivos de la comisaría del Distrito Gregorio Albarracín.

## **Capítulo V**

### **Discusión**

#### **5.1 Discusión**

Como se ha podido dar a conocer los resultados obtenidos en la presente investigación, mediante la aplicación del cuestionario con escala Likert que incluye a las dos variables de la investigación; donde, dicho instrumento fue sometido al método de juicio de expertos, quienes la validaron. Así mismo, se aplicó la prueba de chi – cuadrado, para determinar si existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral, obteniendo el  $p\text{-valor}=0,001$ , lo cual es menor al nivel de significancia= $0,05$ . Resultando que el planteamiento de la hipótesis general nos evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022.

Los resultados obtenidos en la investigación de Bueno (2018), quien concluyó que la inteligencia emocional y el desempeño laboral cuentan con una correlación positiva fuerte en los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, indicando que es muy importante poner en práctica a través de talleres, lo que permitirá optimizar la atención emotiva de sus trabajadores con la finalidad de permitirles expresarse correctamente para formar

vínculos de confianza y una comunicación transparente donde serán reflejas en la toma de decisiones ante circunstancias difíciles. Para Choque (2023) en su trabajo de investigación llegó a la conclusión que existe una influencia significativa entre la Comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Kolob Autismo. Así mismo, indicó que se deberá a través del área de Administración implementar un planeamiento estratégico con la finalidad establecer una guía para la toma de decisiones.

Laura (2022) en su investigación “Web 3.0 en el desempeño laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la UNJBG, Tacna – 2021”, concluyó en su investigación que existe una relación directa y significativa ( $r_s = 0,66$ ;  $p > 0,05$ ) entre la web 3.0 y el desempeño laboral.

De igual forma, Aragon & Pacco (2021), considera en su investigación que la comunicación interna tiene una relación significativa entre el desempeño laboral, obteniendo que la mayoría de encuestados, percibe la comunicación interna en un nivel moderado y alto en los analistas de crédito en la Financiera Compartamos en la región de Tacna. Para los autores Dueñas & Medrano (2022) en su investigación, concluyeron que existe un nivel de significancia de 0,000, que representa una correlación positiva alta entre la comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral.

Velarde & Trinidad (2023) en su tesis titulado, “La comunicación interna en los colaboradores administrativos del hospital de Chancay, 2022”, se obtuvo como resultado que la comunicación interna es desarrollada en un 50,7% de manera regular entre los colaboradores administrativos del Hospital, así como también se obtuvo que el 32,8%

aseguran que sus jefes inmediatos toman en cuenta su sugerencias y opiniones, encontrándose en un nivel alto.

Para Caicedo (2018), en su trabajo de investigación la comunicación interna es denominada por el personal de la Empresa Rubbercom como desorganizada, debido a que la comunicación descendente se encuentra en un nivel bajo. Para el autor, el medio de comunicación es muy importante ya que va a facilitar que el personal tenga conocimiento de las informaciones necesarias para el logro de los objetivos de la empresa. Además, considera como una recomendación la participación activa del personal, debido a que, según los estudios, un colaborador es más productivo cuando se siente parte de la institución en la que trabaja, así como también influye el clima organizacional en el que labora.

Requena & Mitre (2018) en la tesis, “La comunicación organizacional interna y la información de los servicios académicos y administrativos en la Universidad Mayor de San Andrés”, concluyeron que existe una influencia directa entre ambas variables, sugiriendo que, para un desarrollo efectivo y mejora de la calidad de la Comunicación Interna Universitaria (UMSA), es fundamental generar políticas comunicacionales que impulsen a nivel académico y administrativo.

Ancín & Espinoza (2017) en su artículo, “La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil, se obtuvo como resultado que existe una correlación entre la comunicación interna y los diferentes factores que intervienen en clima laboral de estas organizaciones.

Los resultados obtenidos fueron contrastados con los resultados de las investigaciones mencionadas. Se obtuvo, que existe una relación significativa entre las variables de estudio debido a que la comunicación interna repercutirá en la expresión del desempeño laboral.

## Conclusiones

**Primera:** La comunicación interna se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, donde al aplicar el estadístico Chi cuadrado se obtiene un p-valor de 0,001 menor al 0,05.

**Segunda:** La competencia de comunicación oral se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, donde al aplicar el estadístico Chi cuadrado se obtiene un p-valor de 0,016 menor al 0,05.

**Tercera:** La competencia de comprensión lectora se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, donde al aplicar el estadístico Chi cuadrado se obtiene un p-valor de 0,001 menor al 0,05.

**Cuarta:** La competencia de producción de textos escritos se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, donde al aplicar el estadístico Chi cuadrado se obtiene un p-valor de 0,001 menor al 0,05.

**Quinta:** La competencia digital se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, donde al aplicar el estadístico Chi cuadrado se obtiene un p-valor de 0,00 menor al 0,05.

## Recomendaciones

**Primera:** El jefe de la policía del sector deberá fomentar la participación mediante un diálogo abierto con sus efectivos, con la finalidad de estimular la interacción entre los efectivos policiales de la comisaria Gregorio Albarracín Lanchipa.

**Segunda:** Considerando que las competencias de la comunicación oral en los efectivos policiales se encuentran en un nivel moderado, el encargado de la unidad deberá generar talleres y capacitaciones de motivación personal, donde el efectivo pueda expresarse abiertamente y aprender ciertas estrategias que se deban emplear al momento de comunicarse en situaciones sensibles y violentas.

**Tercera:** Encontrándose la competencia de comprensión lectora en un 74% en el nivel moderado, los efectivos deberán personalizar el contenido de la lectura lo cual ayudará a comprender mejor y retener la información en la memoria.

**Cuarta:** Al existir un nivel moderado en la competencia de producción de textos escritos en los efectivos policiales, el jefe de la unidad deberá realizar una investigación previa recogiendo datos importantes que ayuden a una redacción con informales policiales que sean de utilidad para sus superiores y/o personal que trabaje bajo esa información que necesiten, esto con el fin de brindar informes claros y entendibles.

**Quinta:** Al demostrarse que la competencia digital se encuentra en un 65 % del nivel moderado como indica la figura 17, los efectivos policiales del distrito Gregorio Albarracín deberán llevar cursos que proporcionen conocimientos

y habilidades digitales, para adaptarse a las necesidades y cumplir con los objetivos que la Institución plantee.

### Referencia Bibliográfica

- Acosta, I., Cubillas, F., & Águila, M. (2020). Producción de textos escritos. Lo epistémico y lo desarrollador. *Ciencia E Interculturalidad*, 27(2), 30-41.
- Aguinsaca, L., & Alcívar, Y. (2020). *Eficiencia y eficacia de los servidores públicos del distrito de educación 13D11 San Vicente - Sucre [Tesis de licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1247>
- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad*, 9(1), 187-195. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/507/pdf>
- Ancín, I., & Espinoza, J. (2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *PODIUM*, 65-77. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79>
- Aragon, A., & Pacco, R. (2021). Relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los analistas de crédito en la Financiera Compartamos, Arequipa – 2019. *Licenciatura*. Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/4455>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigacion*. Caracas: Episteme.
- Balaguer, M., Fuentes, M., & Palau, M. (2015). La competencia comunicativa oral en la formación inicial de maestros y maestras. *Redalyc*, 31(5), 130-146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045570008>
- Barrios, J., & Sáenz, J. (2020). Análisis de los factores para la empleabilidad en los profesionales de el espinal Tolima. *INNOVA ITFIP*, 9-28.

- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor AGREGADO*, 109-121.
- Big River. (2017). *En la gestión del talento humano, eficacia y eficiencia ¿Es lo mismo?* Obtenido de Big River : <https://sistemarecursoshumanos.com/lagestion-del-talento-humano-eficacia-eficiencia-lo/>
- Bittel. (2000). *Administracion de Personal*.
- Brandolin, A., & Gonzáles Frígoli, M. (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires: DIRCOM.
- Bueno, W. (2018). *Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017*[Tesis de maestria, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/385>
- Caicedo, A. (2018). Diseño de una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Rubbercom. AmbatoEcuador. *Licenciatura*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2468>
- Cassany, D. (2009). La composición escrita en E/LE. *Revista de didáctica del español como lengua extranjera*, 47-66.
- Castro Castro, R. M. (2017). Desempeño laboral y comunicación interna en la PNP del Distrito de San Luis. Lima 2016. *Maestro*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22029>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Admnsitración* (7ma ed.). México D. F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

- Chiaventado, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- Choque, F. (2023). *La comunicación interna y la influencia en el desempeño laboral en los colaboradores de Kolob Autismo Perú, Tacna, 2023*[Título de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3394>
- Coulter, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico.
- Delgadillo, L. (2003). Modelo para evaluar la productividad en micro, pequeñas y medianas empresas de la cadena productiva de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones en el estado de Jalisco. *Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa*.
- Dueñas, J., & Medrano, J. (2022). *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral con enfoque a la normalidad - San Isidro, 2022*[Tesis para bachiller, San Ignacio de Loyola – Escuela ISIL]. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/671>
- Echevarría, G. (2006). Algunas consideraciones acerca de las habilidades comunicativas. *Luz*, 5(4).
- Educación, M. d. (2018). *Marco de evaluación de la competencia lectora de PISA 2018*. Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.
- Fonesca, M., Correa, A., Pineda, M., & Lemus, F. (2011). *LA COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- Fontalvo, T., De La Hoz, E., & Morelos, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47-60.
- Gamboa, E. (2010). atisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología Científica.com*, 143.

- Gómez, G. (2008). La prueba internacional PIRLS 2001 y los componentes del proceso de lectura, estudio de factores asociado. *Revista Iberoamericana De Educación*, 45(3), 1-12. doi:<https://doi.org/10.35362/rie4532125>
- Gómez, M. (2012). La noción de empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones. *Katharsis*, 63-83.
- Gracida, M. (2012). *Los textos continuos: ¿Cómo se leen? La competencia lectora desde PISA*. México: INEE.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL.
- Herrera, L. (2005). *Liderazgo y dirección*[Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf>
- Hilleshein, E., & Lautert, L. (2012). Capacidad de trabajo, características sociodemográficas y laborales de las enfermeras de un hospital universitario. *Revista Latinoamerica de Enfermagem*, 20(3), 1-8.
- Honduras, U. N. (2009). *Unidad 2. Competencias Comunicativas*. Tegucigalpa.
- Jiménez Pérez, E. (2014). Comprensión lectora VS Competencia lectora: qué son y qué relación existe entre ellas. *Investigaciones sobre Lectura*(1), 65-74.
- Lacon, N., & Ortega, S. (2003). *Producción de textos escritos*. Mendoza: EDIUNC.
- Larraz, V., Espuny, C., & Gisbert, M. (2011). *Los componentes de la competencia digital*. Andorra: Universitat d'Andorra.
- Laura, B. (2022). *Web 3.0 en el desempeño laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la UNJBG, Tacna – 2021*[Tesis

- de licenciatura, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/4361>
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: Un análisis de fuentes. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20(1), 311-322. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56745576016>
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Manzano, H. (2017). La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito San Salvador Agencia Puno y Juliaca - 2016. (*Tesis de licenciatura*). Universas Nacional del Altiplano, Puno.
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Redalyc*, 49-54.
- Marvel, M., Rodríguez, C., & Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 549-584.
- Muntané, J. (2010). Introducción a la investigación básica. *Revista andaluza de patología digestiva*, 221-227.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). México: McGraw-Hill.
- Niño, V. (2024). *Cómo hablar y escuchar mejor: competencias de la comunicación oral* (4 ed.). Bogotá: Ecoe. Obtenido de [https://www.google.com.pe/books/edition/C%C3%B3mo\\_hablar\\_y\\_escuchar\\_mejor\\_4ta\\_edici/YpPtEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=competencias+en+la+comunicaci%C3%B3n&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/C%C3%B3mo_hablar_y_escuchar_mejor_4ta_edici/YpPtEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=competencias+en+la+comunicaci%C3%B3n&printsec=frontcover)

- OIT. (2005). *Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente*. Montevideo. Obtenido de <https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/rec195.pdf>
- Palella, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Parlamento Europeo. (2006). *Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente*. Obtenido de [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-6-2006-0365\\_ES.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-6-2006-0365_ES.html)
- Requena, Y., & Mitre, S. (2018). *La comunicación organizacional interna y la información de los servicios académicos y administrativos en la Universidad Mayor de San Andrés*[Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/22975>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional* (10va ed.). México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A., Romero, J., & Fuentes, A. (2019). Ampliando fronteras de comunicación y colaboración a través de la red: la competencia digital como medio para promover la interculturalidad académica. *Tendencias Pedagógicas*, 59-68.
- Sabulsky, G., & Roldán, P. (2013). Competencia comunicativa y competencia digital en la integración de recursos educativos. *Redic Innovacesal*.
- UNESCO. (2021). *Competencias y habilidades digitales*. Montevideo.
- Vara Horna, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación* (3 ra ed.). Lima: Manuel electrónico.
- Vargas, G. (2019). Competencias digitales y su integración con herramientas tecnológicas en educación superior. *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 60(1), 88-94.

Velarde, J., & Trinidad, J. (2023). *La comunicación interna en los colaboradores administrativos del hospital de Chancay, 2022*[Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión]. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14067/7391>

Villa Quispe, B. (2017). *COMPETENCIAS COMUNICATIVAS EN EL NIVEL UNIVERSITARIO*. Lima: San Marcos.

Villa, B. (2017). *Competencias comunicativas en el nivel universitario*. Lima: San Marcos.

**Anexos**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

La comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2022

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Likert	Categoría
<p><b>General:</b> ¿Cómo es la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022?</p>	<p><b>General:</b> Analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022.</p>	<p><b>General:</b> La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín, Tacna – 2022 es significativa.</p>	<p><b>Variable 1 Comunicación Interna</b></p>	Competencia de comunicación oral	<input type="checkbox"/> Manejo de información	1	Totalmente de Acuerdo	Baja  Moderada  Alta
					<input type="checkbox"/> Confianza	2		
					<input type="checkbox"/> Falta de seguridad	3		
				Competencia de comprensión lectura	<input type="checkbox"/> Facilidad de interpretación	4	De Acuerdo	
					<input type="checkbox"/> Comprensión de documento	5		
					<input type="checkbox"/> Inexacta comprensión	6		
				Competencia de producción de textos escritos	<input type="checkbox"/> Redacción Eficiente	7	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	
					<input type="checkbox"/> Redacción Permanente	8		
					<input type="checkbox"/> Positiva	9		
				Competencias digitales	<input type="checkbox"/> Conocimiento de TIC	10	En Desacuerdo	
					<input type="checkbox"/> Comunicación vía Red	11		
					<input type="checkbox"/> Interactividad	12		
<p><b>Específico:</b> ¿Cómo es la relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño</p>	<p><b>Específico:</b> Encontrar la relación entre la competencia de comunicación oral y el desempeño</p>	<p><b>Específico:</b> La relación entre la competencia de comunicación</p>	<p><b>Variable 2 Desempeño Laboral</b></p>	Productividad	<input type="checkbox"/> Individuos	13	Totalmente en Desacuerdo	
					<input type="checkbox"/> Grupo	14		
					<input type="checkbox"/> Institución	15		
				Capacidad de trabajo	<input type="checkbox"/> Adaptabilidad	16		
					<input type="checkbox"/> Manejo de elementos policiales	17		

laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?	laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.	oral y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.			<input type="checkbox"/> Política laboral	18		
				Eficiencia	<input type="checkbox"/> Resultados óptimos	19		
					<input type="checkbox"/> Hace las cosas correctamente	20		
					<input type="checkbox"/> Cumple las tareas	21		
				Liderazgo	<input type="checkbox"/> Iniciativa	22		
					<input type="checkbox"/> Enfrenta a desafíos	23		
					<input type="checkbox"/> Disposición a escuchar	24		
¿Cómo es la relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?	Inferir la relación entre la competencia de comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.	La relación entre la comprensión lectura y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.	<p><b>Metodología:</b>  Tipo de investigación: Pura o Básica  Nivel de investigación: Correlacional  Diseño de investigación: No experimental</p>					
¿Cómo es la relación entre la competencia de producción de textos escritos y el desempeño laboral	Establecer la relación entre la competencia de producción de textos escritos y el	La relación entre la competencia de producción de textos escritos y el						

de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?	desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.	desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.	
¿Cómo es la relación entre la competencia digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín?	Determinar la relación entre la competencia digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín.	La relación entre la competencia digitales y el desempeño laboral de los efectivos de la Policía Nacional del Distrito Gregorio Albarracín es alta.	Población: 120 efectivos

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTOS

### VALIDACION DE INSTRUMENTO POR EXPERTO EN EL TEMA DE INVESTIGACIÓN

#### Título de la investigación

La comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2022.

#### 1. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos: Mgr. Edgar Ramírez Fernández
- 1.2. Cargo o Institución donde labora: Docente de la UNSBG- ESCC
- 1.3. Nombre del Instrumento evaluado: Cuestionario
- 1.4. Autor del Instrumento: Bach. Sandra Geovana Pongo Mucho

#### ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en calidad y cantidad.				X	
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos.				X	
8	COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X
Puntaje						4	6
Valoración			1	2	3	4	5
Total, valoración parcial						16	30

46

( ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento puede ser mejorado antes de ser aplicado.



Firma del Experto  
Informante

DNI N° 29222508

Teléfono N° 952305450

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTO EN EL TEMA DE INVESTIGACIÓN****Título de la investigación**

La comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2022.

**1. DATOS GENERALES**

- 1.1. Nombres y Apellidos: *Santiago Junior Nina Apaza*  
 1.2. Cargo o Institución donde labora: *Docente - ESCC - UNJBG*  
 1.3. Nombre del Instrumento evaluado: *Cuestionario*  
 1.4. Autor del Instrumento: *Bach. Sandra Geovana Pongo Mucho*


**ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO**

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excele
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en calidad y cantidad.				X	
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos.				X	
8	COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	
Puntaje						8	2
Valoración			1	2	3	4	5
Total, valoración parcial						32	10

42

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento puede ser mejorado antes de ser aplicado.

  
Firma del Experto Informante

DNI N° *45410878*  
Teléfono N° *941088756*

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTO EN EL TEMA DE INVESTIGACIÓN

### Título de la investigación

La comunicación interna y el desempeño laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna – 2022.

#### 1. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos: *Vanessa Tatiana Charly Zyana*
- 1.2. Cargo o Institución donde labora: *Docente - UWTA*
- 1.3. Nombre del Instrumento evaluado: Cuestionario
- 1.4. Autor del Instrumento: Bach. Sandra Geovana Pongo Mucho

### ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Exceler
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en calidad y cantidad.				X	
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos.				X	
8	COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X
Puntaje						7	3
Valoración			1	2	3	4	5
Total, valoración parcial						28	15

43

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento puede ser mejorado antes de ser aplicado.

*[Firma]*

Firma del Experto  
Informante

DNI N° 00497974

Teléfono N° 942646579

## CUESTIONARIOS

CUESTIONARIO		1	2	3	4	5
		TD	ED	NA/ND	DA	TA
N°	<b>V 1: COMUNICACIÓN INTERNA</b>					
<b>Competencia de la comunicación oral</b>						
1	En la institución existe un flujo de comunicación oral descendente rápida.					
2	Los efectivos están en condiciones de realizar una entrevista verbal eficiente con los compañeros y el público.					
3	Los efectivos policiales presentan informes verbales coherentes sobre las comisiones encargadas por la institución.					
<b>Competencia de comprensión de lectura</b>						
4	El personal policial puede leer y comprender todos los comunicados escritos internos que circulan en la Institución policial.					
5	Los efectivos al leer los documentos recibidos de la superioridad o los informes por sus colegas pueden comprender absolutamente.					
6	En la Institución circulan escritos transgiversados que afectan en la comunicación interna de los efectivos dando por comprender mal la información brindada.					
<b>Competencia de producción de textos escritos</b>						
7	En la institución policial los efectivos escriben sus comunicados y reportes sin errores ortográficos.					
8	Los efectivos redactan sus documentos en forma clara, precisa y coherente, fácil de comprender.					
9	Los efectivos son capaces de escribir lo que piensan, sienten o necesitan.					
<b>Competencias digitales</b>						
10	El personal policial conoce las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC).					
11	El efectivo comprueba si las noticias o vídeos virales que reciben son verdaderos, especialmente cuando tienen titulares muy alarmantes.					
12	Dentro de la Institución, el efectivo policial hace uso de las distintas aplicaciones y plataformas digitales para comunicarse.					

CUESTIONARIO		1	2	3	4	5
		TD	ED	NA/ND	DA	TA
N°	<b>V 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
13	Considera que el reconocimiento es una motivación laboral constante para tener mayor producción policial.					
14	La recepción de información, son tomadas en cuenta por el superior a cargo para la toma de decisión sobre los procedimientos que el caso policial requiera.					
15	La buena percepción del clima laboral ayuda al personal a desarrollarse de mejor manera en sus responsabilidades laborales.					
<b>CAPACIDAD DE TRABAJO</b>						
16	Ante un cambio, el personal policial se adapta a toda disposición realizada por la Institución (sea puesto de trabajo o cambio de residencia).					
17	El efectivo policial cuenta con los conocimientos necesarios para trabajar con los recursos policiales que se le asigne por parte de la Institución.					
18	Las políticas laborales son respetadas y cumplidas en la normativa laboral por el efectivo.					
<b>EFICIENCIA</b>						
19	Las diligencias designadas al personal policial son efectuadas en el horario laboral con éxito y responsabilidad.					
20	Los miembros de la Institución de la P.N.P. se encuentran en la facultad de trabajar con los límites de asignación de herramientas policiales.					
21	Los procesos policiales son realizados en tiempos reducidos por el efectivo policial.					
<b>LIDERAZGO</b>						
22	El efectivo policial cuenta con la aptitud de tomar iniciativa en diversas situaciones requeridas.					
23	El manejo adecuado que requieran las nuevas decisiones ante la apertura de cambios en situación de conflicto son aptitudes que un personal policial debe contar.					
24	El personal está en la capacidad de escuchar, manteniendo una postura adecuada al diálogo.					