



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CONFLICTOS LABORALES
EN LA IEP SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS, VILLA EL
SALVADOR - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

ROSA ELENA CHÁVARRY ARENAS

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2020

DEDICATORIA

A mi padre Luis Chávarry Zanini por ser el pilar fundamental en mi vida, por su apoyo constante y formación hacia mi persona, el cual viviré eternamente agradecida. A mi madre Susana Arenas Tomás por su amor incondicional y a mi hijo Fernando Torres Chávarry por ser mi mayor motivación.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haber guiado mi camino y por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad.

Un agradecimiento especial al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por su exigencia para el cumplimiento y desarrollo de mi tesis, brindándome sus grandes conocimientos y una asesoría correcta, por su disposición y vocación demostrado en los últimos ciclos de mi carrera.

Finalmente, al Mg. Miguel Quispe Cajas, director de la I.E.P. Santísima Virgen de Cocharcas, la administradora Lic. Tania Quispe Rodríguez y a los docentes participantes en la investigación, que a pesar de la coyuntura que estamos atravesando me brindaron el apoyo correspondiente para poder llevar a cabo la investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación	17
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	18
1.4 Limitaciones de la investigación	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	21
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	28
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	45
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	48
3.2 Población y muestra	49
3.3 Hipótesis	50
3.4 Variables – Operacionalización	51
3.5 Métodos y técnicas de investigación	53
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	55
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	58
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	60
4.2 Resultados descriptivos de las variables	62
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	64
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	71
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	72

4.6	Procedimientos correlacionales	73
-----	--------------------------------------	----

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	80
5.2	Conclusiones	82
5.3	Recomendaciones	83

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas	50
Tabla 2	Operacionalización de la variable comunicación organizacional	52
Tabla 3	Operacionalización de la variable conflictos laborales	53
Tabla 4	Resultados de validación del cuestionario de comunicación organizacional	60
Tabla 5	Resultados de validación del cuestionario de conflictos laborales	60
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de comunicación organizacional	61
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de conflictos organizacionales	61
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional	62
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable conflictos laborales	63
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente	64
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente	65
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal	66
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal	67
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto intergrupales	68
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto interpersonal	69
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto individual	70
Tabla 17	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre comunicación organizacional y conflictos laborales	71
Tabla 18	Resultados de la prueba de normalidad de las variables comunicación organizacional y conflictos laborales	72
Tabla 19	Resultados de correlación entre el comunicación organizacional y conflictos laborales	73
Tabla 20	Resultados de correlación entre la dimensión comunicación descendente y conflictos laborales	75
Tabla 21	Resultados de correlación entre la dimensión comunicación ascendente y conflictos laborales	76
Tabla 22	Resultados de correlación entre la dimensión comunicación horizontal y conflictos laborales	77
Tabla 23	Resultados de correlación entre la dimensión comunicación diagonal y conflictos laborales	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Elementos básicos de la comunicación organizacional	30
Figura 2	Redes comunes de comunicación organizacional y su calificación con los criterios de eficacia	37
Figura 3	Dimensiones de la comunicación organizacional	38
Figura 4	Etapas de los conflictos	39
Figura 5	Etapas de los conflictos	41
Figura 6	Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional	62
Figura 7	Análisis descriptivo de la variable conflictos laborales	63
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente	64
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente	65
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal	66
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal	67
Figura 12	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto intergrupalo	68
Figura 13	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto interpersonal	69
Figura 14	Análisis descriptivo de la dimensión conflicto individual	70
Figura 15	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre comunicación organizacional y conflictos laborales	71
Figura 16	Gráfico de dispersión de las variables comunicación organizacional y conflictos laborales	74

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CONFLICTOS LABORALES EN LA IEP SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS, VILLA EL SALVADOR - 2020

ROSA ELENA CHÁVARRY ARENAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas. El tipo de investigación fue aplicada, de un nivel correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo conformada por 15 docentes, los cuales se encuentran laborando en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas. La investigación no consideró una muestra, se trabajó con toda la población. Los instrumentos utilizados para medir las variables fueron a través de una encuesta realizada en formulario google compuesta por 36 ítems para la variable comunicación organizacional y 27 ítems para la variable conflictos laborales. Los instrumentos fueron validados por expertos y mediante el estadístico alfa de Cronbach que mostraron que la confiabilidad de los instrumentos fue de 0.862 para la variable comunicación organizacional y 0.825 para la variable conflictos laborales. Además, se halló que los resultados adquiridos en la investigación fueron satisfactorios ya que se descubrió una correlación negativa alta entre las variables de estudio. Asimismo, se utilizó un coeficiente de correlación R de Pearson de -0,808, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05, por esta razón, se puede decir que existe una correlación negativa alta entre las variables. Finalmente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación negativa alta entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas.

Palabras clave: comunicación organizacional, conflictos laborales, liderazgo.

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND LABOR CONFLICTS IN THE IEP
SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS – VILLA EL SALVADOR 2020**

ROSA ELENA CHAVARRY ARENAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between organizational communication and labor disputes in the IEP Blessed Virgin of Cocharcas. The type of research was applied, of a correlate level quantitative approach of non-experimental design and cross-sectional. The population consisted of 15 teachers, who are working at the IEP Santísima Virgen de Cocharcas institution. The research did not consider a sample, it worked with the entire population. The instruments used to measure the variables were through a survey conducted in google form composed of 36 items for the organizational communication variable and 27 items for the labor conflicts variable. The instruments were validated by experts and using Cronbach's alpha statistic, which showed that the reliability of the instruments was 0.862 for the organizational communication variable and 0.825 for the labor conflicts variable. In addition, the results obtained in the investigation were found to be satisfactory since a high negative correlation was found between the study variables. Likewise, a Pearson R correlation coefficient of -0.808 was used, at a significance level $p = 0.000$ that is less than 0.05, for this reason, it can be said that there is a high negative correlation between the variables. Finally, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, establishing that there is a high negative correlation between organizational communication and labor conflicts in the Santísima Virgen de Cocharcas IEP.

Keywords: organizational communication, labor conflicts, leadership

INTRODUCCIÓN

La tesis: “Comunicación organizacional y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020”, tiene como situación problemática los conflictos laborales entre los docentes de la Institución Educativa. En este sentido, se tiene la necesidad de resolver la problemática observada, ya que los docentes conforman una de las partes fundamentales en la institución, Razón por lo cual la posible solución ayudará a que los docentes puedan trabajar en un clima laboral de manera organizada optimizando tiempos y cumpliendo con sus objetivos organizacionales. Por otro lado, para cumplir de los objetivos, es importante aplicar nuevas herramientas y técnicas que faciliten el entendimiento de la comunicación organizacional y conflictos laborales.

En esta investigación el problema general es: ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

Se tiene como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

La hipótesis alterna esta formulada en función de comprobar si existe relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

De acuerdo a los resultados de la investigación se verificó que la hipótesis pudo ser comprobada ya que demuestra que el estudio de la investigación hay prueba suficiente para detallar que existe relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

Este estudio de investigación está desarrollado y explicado en base a cinco capítulos, los cuales se especifican a continuación:

En el capítulo I, se desarrolló la realidad problemática, la formulación del problema general y los problemas específicos, la justificación, el objetivo general y los objetivos específicos y, por último, las limitaciones que se ha presentado durante el desarrollo en la investigación.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico, los antecedentes de estudio, las bases teóricas científicas de las variables de estudio y las definiciones conceptuales de la terminología empleada.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, que comprende el tipo y diseño de la investigación, la población, la muestra, las hipótesis, la operacionalización de las variables, los métodos y las técnicas de la investigación basados en la descripción de instrumentos utilizados.

En el capítulo IV, se realizó el análisis e interpretación de los datos, la validación del instrumento, la fiabilidad de los instrumentos, los resultados descriptivos de las variables y dimensiones, la prueba de normalidad y por último se plantea la contrastación de hipótesis.

En el capítulo V, se explica las discusiones, las conclusiones y las recomendaciones que se plantean en la investigación.

Para finalizar, se describen las referencias que se han empleado en el transcurso de realización de la investigación y los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Los conflictos laborales son disputas o controversias que se manifiestan en un centro laboral entre empleados y empleadores, expresando sus diferencias de opiniones, ideas y/o pensamientos sobre una cuestión en particular o a un conjunto de cuestiones.

En la antigüedad, la aparición de los derechos laborales mediante una revolución cartista tuvo como antecedente el indiscutible abuso del hombre por el hombre, el aprovechamiento de la ventaja económicamente y del fuerte sobre el débil, gracias a un conflicto laboral en Inglaterra.

Los conflictos laborales pueden ser o no beneficiosos en una empresa, el mal manejo de ello es lo que lo diferencia. Es decir, el manejo de conflictos a través de los factores causados y lo que surge posterior a ello puede ser beneficioso o perjudicial para la empresa. En el mundo empresarial, gestionar recursos y lograr objetivos es muy importante para el desarrollo de una sociedad, el éxito depende de cómo el talento humano desarrolle sus funciones y se considera una pieza fundamental en las organizaciones a pesar de que está expuesta a percibir conflictos internos y/o externos.

Actualmente, los conflictos laborales son factores que perjudican al área interna de las empresas, están basados en los diferentes pensamientos de los trabajadores. Es decir, un problema social, emocional, de jerarquía, disconformidad con el ambiente de trabajo u otros motivos. Otros componentes que se deben tener en cuenta en la parte interna de una organización son los valores, ideas, culturas y conocimiento de sus funciones de trabajos lo cual puede producir lazos de convivencia complejos ya que todas las personas no trabajan de la misma manera o al mismo ritmo y eso puede perjudicar a los objetivos planteados por las unidades de dirección.

Hay que entender que el talento humano es uno de los factores más importantes en una empresa. Por ello, tener la presencia de conflictos entre los colaboradores por cualquier motivo es una desventaja para la empresa ya que

afecta la productividad, la calidad de desempeño y conlleva la rotación del personal, para evitar estos tipos de inconvenientes y problemas en una organización se debe tener en cuenta la sinergia organizacional, que es considerada el trabajo en equipo con relación a las tareas que se les designa a cada colaborador desempeñando un eficiente trabajo con un mismo objetivo direccional.

La comunicación organizacional también es un factor fundamental en una empresa, ya que se basa en la relación efectiva que mantienen los colaboradores sin importar la jerarquía y se logra cuando el líder se relaciona con sus trabajadores uniéndolos sus capacidades y brindándoles las facilidades de recursos para que puedan desempeñarse de la mejor manera sin generar preferencias de personal. Por ello, es muy importante promover y conservar excelentes relaciones humanas con nuestro equipo de trabajo para obtener una reciprocidad por parte de ellos en base a su productividad y crear un clima laboral agradable.

En efecto, el trabajo en equipo es un modelo de gestión que permite evidenciar los resultados de manera eficaz y eficiente; reducir los problemas internos de la empresa. Si el equipo de trabajo es funcional estará ligado a tener buenos resultados a corto plazo, de lo contrario los trabajadores cumplirían con sus labores a largo plazo. Si bien los líderes de los equipos son los directores, gerentes o supervisores cumplen con sus metas propuestas transmitiendo conocimientos y ejemplos en base a sus resultados, se puede identificar la capacidad de liderazgo que refleja a sus colaboradores.

En España, los conflictos laborales fue una desventaja para las empresas españolas según el diario económico "Cinco Días" los nueve primeros meses en el año 2001 la cantidad de conflictos laborales en las organizaciones aumentó en 10% al año anterior. Esto evidencia que estadísticamente el crecimiento del trabajo es deficiente en los mandos directivos respecto a sus colaboradores.

En Chile, los profesores de la Universidad Nacional de Iquique estuvieron en huelga por la petición de aumentar sus beneficios económicos como

locomoción, colación, implementación de capacitación y perfeccionamiento en sus áreas de trabajo. En este sentido, 600 estudiantes han sido afectados por el conflicto laboral en el año 2018 por lo cual los apoderados de los estudiantes han protestado en contra el paro de estudios. Ante esta situación.

A nivel nacional, los profesores que conforman parte importante del Sindicato Unitario de Trabajadores en la Educación del Perú, exigen el aumento de su sueldo sin fraccionamiento, 500 millones de soles para pago de deuda social y un incremento al 6% del PBI para el sector educación. Lo cual genera un atraso a la educación nacional debido a la ausencia de enseñanza de calidad por parte de los docentes en las aulas de clases.

Por otro lado, el 87% de las organizaciones formales considera que la ausencia de compromiso laboral, es el principal problema en una organización. A pesar de que no todas las empresas disponen programas adecuados para la medición y perfeccionamiento del compromiso laboral, el 12% de los líderes del talento humano de las organizaciones afirman lo contrario pero que no todos tienen la capacidad para la medición.

A nivel local, la Institución Educativa Santísima Virgen de Cocharcas, dedicada a la enseñanza escolar al nivel de inicial, primaria y secundaria, con 13 años de experiencia en el mercado, tienen conocimientos acerca de las necesidades de su público objetivo y frente a ello crean e innovan servicios para la satisfacción de sus clientes. Tiene 30 trabajadores entre administrativos y docentes. Sin embargo, en el área de docentes surge una rotación de persona por periodo, lo cual es consecuencia de los conflictos laborales que se percibe por distintos motivos.

Respecto al conflicto intergrupar, en base que las personas tienen intereses y objetivos antagónicos, en la Institución se percibe que esta dimensión se trabaja de manera deficiente entre los docentes divididos en áreas por las funciones que realizan en la empresa.

Respecto al conflicto interpersonal, generalmente se involucran las emociones o cuando las personas se ven afectadas en el concepto que manejan de sí mismas, en la institución, se percibe esta dimensión en las actitudes de los docentes respecto a sus compañeros de trabajo presentando actitudes negativas.

Respecto al conflicto individual, las personas velan por sus propios intereses en el ámbito laboral y en la institución se percibe que los docentes velan por sus desarrollos individuales respecto a las funciones que realizan y desarrollando una competencia entre las mismas.

Respecto a la comunicación descendente, se desarrolla desde los cargos superiores a los inferiores. Es decir, desde los jefes de cada área o gerente general a los colaboradores de menor rango se percibe que las jefaturas no reflejan una buena comunicación y tienen un trato deficiente con sus trabajadores.

Respecto a la comunicación horizontal se basa en la relación de igual jerarquía. En la institución se percibe una discrepancia de comunicación y falta de empatía entre los docentes.

Respecto a la comunicación diagonal, no existe una buena comunicación entre la parte jerárquica con los docentes o administrativos de la institución, trayendo como consecuencia una comunicación deficiente.

Esta investigación tiene como propósito conocer la situación actual de la empresa respecto a la comunicación organizacional y los conflictos laborales, identificando la problemática de la institución mediante procesos teóricos y estadísticos. Asimismo, establecer la relación entre estas dos variables permiten brindar posibles soluciones prácticas que puedan paliar la problemática que aqueja a la institución.

Problema general

¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada: “Comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020” es importante, porque la institución necesita tener estrategias de solución a los conflictos laborales entre los colaboradores de la empresa, el cual afecta a la organización, dichas estrategias deben estar basados en el trabajo en equipo para el éxito de las empresas. Razón por la cual es importante mantener una comunicación organizacional eficaz, que ayude de manera positiva al talento humano de la organización y que disminuya las discrepancias y las diferencias de ideas entre los miembros de la institución.

Justificación teórica, esta investigación brinda un conjunto de información teórica que permite desarrollar y ampliar un conocimiento de dichas variables de manera profunda, poniendo a disposición de las nuevas investigaciones.

Asimismo, la variable comunicación organizacional se basa en los aportes de Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) quien dice: “La comunicación facilita a los integrantes de una organización a poder cumplir sus metas individuales y generales” (p. 421). Por otro lado, en conflictos laborales se fundamenta en Chiavenato (2009) que dice: “El conflicto puede estar generalizado en una organización, pero también puede estar limitado a un área” (p. 393).

Justificación práctica, se lleva a cabo la realización de evidencias y datos que confirman la problemática planteada. En este sentido, la investigación busca poner al alcance de la Institución estrategias de comunicación organizacional orientadas a la implementación de estrategias que busque dar solución a los conflictos que se tiene en la institución.

Justificación metodológica, la investigación contribuye validando dos instrumentos de recolección de datos. Uno para medir la comunicación organizacional y otro para medir los conflictos laborales. Dichos instrumentos fueron elaborados por la investigadora y presentan validez de contenido y buenos niveles de consistencia interna.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

Determinar la relación entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

Determinar la relación entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

Determinar la relación entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020.

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitación institucional

Debido a la coyuntura actual que este año se está enfrentando mundialmente, la institución está brindando sus servicios a través de sus clases virtuales. Por lo tanto, la limitación respecto al permiso institucional para la recolección de datos en los docentes ha sido difícil.

Limitación temporal

El llenado de las encuestas ha sido una limitación en esta investigación, ya que se limita al tiempo de cada docente para la aplicación del instrumento y la recolección de datos en cada docente que labora en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas.

Limitación económica

La limitación económica perjudica el acceso de información que posee inversión para mi trabajo de investigación como la compra de libros que no se encuentran en la biblioteca de la Universidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Gonzales (2017) en su tesis: “Historia de los conflictos laborales y los actores mediadores en la gran minería chilena”, realizada en la Universidad de Lleida, para obtener el grado académico de doctor en construcción europea, tuvo por objetivo describir los conflictos históricos en la gran minería de Chile y los actores mediadores involucrados. A su vez, identificar y proponer nuevas dinámicas en su análisis estratégico histórico. La investigación tiene un diseño no experimental y tomando como muestra un representante de sindicato, dos representantes de Codelco y un representante de la asociación de empresarios, cuatro personas en total. Llegó a las siguientes conclusiones:

La revisión histórica de los conflictos requiere una perspectiva tanto descriptiva como explicativa, con el fin de neutralizar las perspectivas subjetivas o ideologizadas de un fenómeno crónicamente polémico mediante una consideración fáctica y objetiva.

Los resultados aportan una base conceptual que contribuye a cimentar buenas prácticas administrativas. Finalmente, esta tesis tiene un valor importante al inaugurar una línea investigativa específica y a la vez amplia que puede y debe ser proseguida con futuras investigaciones complementarias que tomen como base este enfoque histórico para detectar factores más específicos y generar estrategias más óptimas.

Nicolini (2017) en su tesis: “Conflictos laborales recientes en el puerto de Valparaíso y Ventanas: Posiciones y acciones de los trabajadores portuarios y sus organizaciones supra-sindicales”, realizada en la Universidad de Chile, para obtener el grado de maestro en ciencias sociales. Tiene por objetivo interpretar los conflictos laborales recientes en los puertos, desde la perspectiva de los trabajadores portuarios con un diseño cualitativo discursivo, la muestra está constituida por los dirigentes de los sindicatos portuarios, llega a las siguientes conclusiones:

Se pudo constatar que los conflictos laborales, exceden a los que se vinculan únicamente a los momentos de negociación de los contratos colectivos, los cuales en ocasiones decantan en huelgas legales o ilegales, fenómeno que ha sido el más estudiado por las ciencias sociales en relación a lo que dinámicas de conflictos laborales se refiere. De esa manera, la reacción ante prácticas anti-sindicales y las negociaciones del esfuerzo relacionadas al control sobre el proceso de trabajo, son formas de conflictividad que también deben considerarse en el estudio de los conflictos laborales portuarios.

Esta investigación aporta de manera eficiente, para entender que los conflictos van más allá de las negociaciones de contratos y en base a ello los trabajadores recurren a las huelgas o sindicatos.

Papic (2016) en su tesis: “Comunicación organizacional en entidades educativas”, realizada en la Universidad de Málaga, para obtener el grado académico de doctor en comunicación audiovisual y publicidad, tuvo por objetivo estudiar la implementación de la comunicación organizacional interna, entre los mandos altos y los profesores, el incremento de la eficacia de la gestión escolar en el establecimiento educativo. La investigación se realizó mediante un diseño no experimental, en base a la muestra conformada por 22 sujetos. Llegó a las siguientes conclusiones:

Esta investigación tiene como conclusión general, la relación a los tipos de comunicación organizacional interna que se aplican entre los directivos y el profesorado; se puede identificar la práctica de la clase ascendente dado que se percibe un 79,4%, el tipo horizontal un 88,5%, el modelo descendente un 81,7%. Acerca del ejercicio del arquetipo formal se puede significar que un 90,2% de los informantes está de acuerdo y muy de acuerdo con que la comunicación oficial se usa para informar sobre las actividades a realizar durante el periodo académico en la ejecución del proceso educativo; inclusive, un 89,8 % de los informantes está muy de acuerdo con que la comunicación oficial la emplean los directivos, para informar al profesorado acerca del desarrollo del trabajo de su establecimiento educativo.

Esta información es importante ya que muestra un análisis de las dimensiones de la variable comunicación organizacional basada en porcentajes, lo cual hace más certero e interesante la toma de decisiones en una organización.

Cabrera (2015) en su tesis: “La toma de decisiones en comunicación organizacional”, realizada en la Universidad Rey Juan Carlos, para obtener el grado académico de doctor en ciencias de la comunicación y sociología. Tuvo por objetivo identificar cómo se toman las decisiones en comunicación organizacional con un diseño no experimental, la muestra está constituida por 103 directores de comunicación de grandes empresas españolas. Llegó a las siguientes conclusiones

Se reivindica el rol estratégico del director de comunicación y si bien queda todavía un largo camino por recorrer hasta alcanzar la consolidación definitiva como órgano imprescindible en la toma de decisión empresarial, esta investigación contribuye a la aportación de esperanza, claridad y futuro a esta apasionante profesión.

No hay gestión sin toma de decisiones ni empresa sin comunicación. Finalmente, este trabajo de tesis afirma que la comunicación descendente es más informativo y más entendible.

El aporte de esta investigación es que, a pesar de llevar a cabo la investigación en empresas españolas, se puede obtener una información global en empresas nacionales practicando la comunicación organizacional formándose una variable muy importante, la cual permite seguir investigando sus dimensiones más relevantes.

Orjuela (2015) en su tesis: “Comunicación organizacional: Teoría y estudios”, realizada en la Universidad de Málaga, para obtener el grado académico de doctor en comunicación audiovisual. Tuvo por objetivo detallar las cualidades de la producción en el área de ciencias a nivel latinoamericano, informada por las revistas destacadas en el área de ciencias de la comunicación,

meditadas específicamente entre 2006 y 2011. La investigación se desarrolló con un diseño descriptivo, en base a la muestra conformada por 542 artículos. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados destacados de 542 artículos que han sido analizados previamente, siendo el 27% del total de artículos publicados entre 2006 y 2011, el 73% restante representa a 1.478 artículos basados en distintas áreas artísticas. Esto refleja una oportunidad de desarrollo y crecimiento en el posicionamiento sobre el área de comunicación y organización. *Organicom* (Brasil), *Razón y Palabra* (México) y *Fisec* (Argentina), son las revistas con elevadas publicaciones en el área de comunicación y organización con el 29.9%, 26.2 y 22.9% respectivamente.

Esta investigación informa en cuestión de porcentajes sobre la importancia y posicionamiento del área de comunicación y organización. Es decir, por tener un gran número de artículos presentes demuestra la gran importancia que estas áreas tienen en una empresa. Por otro lado, también demuestra que la comunicación organizacional es relevante de manera global en las empresas para un buen desarrollo laboral en relación con sus trabajadores.

Antecedentes nacionales

Vidarte (2019) en su tesis: “La comunicación interna y su relación con el clima organizacional en las instituciones públicas. Caso: Consejo Nacional de la Magistratura”, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el título profesional de licenciado en comunicación social, tuvo por objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional del Consejo Nacional de la Magistratura en el segundo semestre del 2017. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental en una muestra conformada por 140 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

La comunicación dentro del consejo nacional de la magistratura tenía una correlación muy significativa con la motivación de los colaboradores. El

coeficiente de correlación de Pearson resulto 0.755 lo que indica una adecuada correlación entre las dos variables planteadas.

Ayarza y Reyes (2018) en su tesis: "La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017", realizada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, para optar el grado académico de licenciado en recursos humanos. El objetivo de la investigación es determinar la influencia significativa de la comunicación organizacional en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017, desarrollado con un diseño no experimental, en base a la muestra conformada por 154 operarios Llegó a las siguientes conclusiones:

El coeficiente de relación R de Pearson es 0,648, por lo tanto, existe una relación que influye de manera moderada entre la comunicación y el clima organizacionales en Industrias San Miguel 2017. Esta investigación aporta de manera efectiva, ya que confirma el aporte de la comunicación organizacional dándole relevancia a las organizaciones y mostrándolo como influyente en el desempeño de los colaboradores.

Prado (2018) en su tesis: "Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo - 2017". Realizada en la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de licenciado en administración. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre la comunicación organizacional y el manejo de conflictos en la empresa, desarrollada con un diseño no experimental en una muestra de 42 los colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se afirma la hipótesis planteada ya que presenta una relación positiva y significativa entre las dos variables presentadas en esta investigación, respecto a los trabajadores.

Esta investigación es muy relevante porque va con la problemática que se estudia, permitiendo contrastar las hipótesis de ambas investigaciones. Asimismo, indicaría que gracias a las dimensiones de la comunicación

organizacional se puede reducir los conflictos laborales que presenta las empresas.

Manzano (2017) en su tesis: “La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca – 2016”, realizada en la Universidad Nacional del altiplano para obtener el grado de licenciado en administración. Tuvo por objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental tomando como muestra a 11 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

El 36% de personas encuestadas concluyen que la comunicación interna está involucrada en el desempeño laboral según la investigación de esta tesis, existen dificultades o también llamadas barreras en la comunicación que perjudican de una u otra manera en el flujo de la comunicación de la organización como las barreras personales, el 38% de los encuestados confirman que sienten temor al dar malas noticias, las ansias de complacer al jefe o las malas costumbres al escuchar influyen en su desempeño laboral.

El aporte de esta tesis es relevante porque indica que la comunicación interna influye en el desempeño laboral. Es decir, las dimensiones de la variable comunicación organizacional juegan un gran papel dentro de la empresa.

Vargas (2017) en su tesis: “Comunicación organizacional y clima laboral en docentes del nivel inicial de I.E. públicas del distrito de Huaral – 2016”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de maestro en gestión pública, tuvo por objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en docentes del nivel inicial. La investigación se desarrolló mediante un diseño no experimental en una muestra conformada por 132 docentes. Llegó a las siguientes conclusiones:

La variable comunicación organizacional se relaciona positivamente ($Rho = 0,442$) y significativa ($p = 0.000$) con el clima laboral en docentes del nivel

inicial de I.E. Públicas del distrito de Huaral – 2016. Además, existe una correlación moderada entre las variables y es significativa de $p < 0,05$.

El aporte que brinda esta investigación es de manera estadística, la cual permite entender la relación eficiente que existe entre la comunicación organizacional y el clima laboral. Es decir, la comunicación organizacional es una variable fundamental para el buen entendimiento de funciones en los trabajadores.

Rojas Velis (2016) en su tesis: “Relación entre conflicto y desempeño laboral en ATA-IRH S.A.C Chiclayo”, realizada en la Universidad Señor de Sipán para obtener el grado académico de licenciado en administración, tuvo por objetivo determinar si existe relación entre conflicto laboral y el desempeño de los colaboradores de la empresa. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental considerando de muestra a 25 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Existe relación entre las dos variables ya que el coeficiente de correlación de Pearson arrojó 0.738 e indica un alto nivel de correlación, por lo tanto, se ha rechazado la hipótesis nula y se ha confirmado la hipótesis de trabajo.

El aporte de esta investigación es relevante, las variables trabajadas tienen mucha similitud con el trabajo de investigación, el cual permite percibir una mayor relación entre el desempeño o comunicación laboral y los conflictos laborales que se presenta en las empresas.

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1 Bases teóricas de la comunicación organizacional

2.2.1.1. Definiciones de la comunicación organizacional

Ivancevich et al. (2006) dice: “La comunicación facilita a los integrantes de una organización a poder cumplir sus metas individuales y generales” (p. 421).

Chiavenato (2009) sostiene que: “La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas” (p. 305).

La comunicación permite transmitir mensajes e información, lo cual pretende ser comprendido de manera eficiente. Esto ayuda que en una organización los trabajadores puedan relacionarse de manera adecuada y desarrollar sus funciones de manera óptima.

Arbaiza (2010) sostiene que: “La comunicación es el conjunto total de técnicas y habilidades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los integrantes de una organización, entre ésta y con su medio” (p. 284).

La comunicación es un conjunto de mensajes por el cual las personas transmiten sus ideas, pensamientos, conocimientos, etc. Asimismo, la comunicación organizacional se basa en la transmisión de mensajes entre los integrantes de una organización, ya sea de manera formal e informal.

2.2.1.2. Importancia de la comunicación organizacional

Ivancevich et al. (2006) indica que: “La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella” (p. 421).

Chiavenato (2009) sostiene que la comunicación organizacional es importante porque: “Las redes de comunicación son los vínculos que entrelazan a todos los integrantes de una organización y son fundamentales para su funcionamiento cohesionado y congruente” (p. 306).

Arbaiza (2010) considera que: “La comunicación es importante porque es un conjunto de técnicas y actividades que permite facilitar y agilizar el flujo del mensaje. Asimismo, se hace necesaria para que la organización pueda funcionar coherentemente” (p. 283).

La comunicación organizacional es una herramienta importante en toda empresa para el entendimiento de las funciones y reglas que posee una institución y para desarrollar un buen clima laboral. Si bien, conforma un conjunto de procesos o reglas para la eficiencia de ello, los jefes deben practicar a diario la comunicación.

2.2.1.3. Características de la comunicación organizacional

Según Arbaiza (2010) la comunicación organizacional se caracteriza de manera formal e informal:

La comunicación formal. En las organizaciones se asocia a un patrón vertical únicamente a las comunicaciones relacionadas con las tareas en la organización siguiendo la línea de mando.

Comunicación informal. En las organizaciones puede seguir tanto un flujo vertical como lateral, a través de rumores o información indirecta de distinto tipo, intercambios sociales y coordinación de actividades.

Según Chiavenato (2009) la comunicación organizacional se caracteriza de la siguiente manera:

La comunicación formal. Es la que fluye dentro de una organización de manera clara y precisa, dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la empresa.

Comunicación informal. Es la información que se da entre los integrantes de la empresa excluyentes a temas oficiales, surge espontáneamente manera necesaria.

Cuando se menciona a las características de la comunicación organizacional se enfocan a la manera en que se realiza la transmisión del mensaje que realizan los colaboradores de la empresa.

2.2.1.4. Proceso de la comunicación organizacional

La comunicación consiste en un proceso de elementos básicos que ayudan a comprender de manera eficiente el mensaje que se pretende informar, los cuales son: emisor, codificador, mensaje, medio, decodificador, receptor, retroalimentación y ruido. (Ivancevich, 2006).

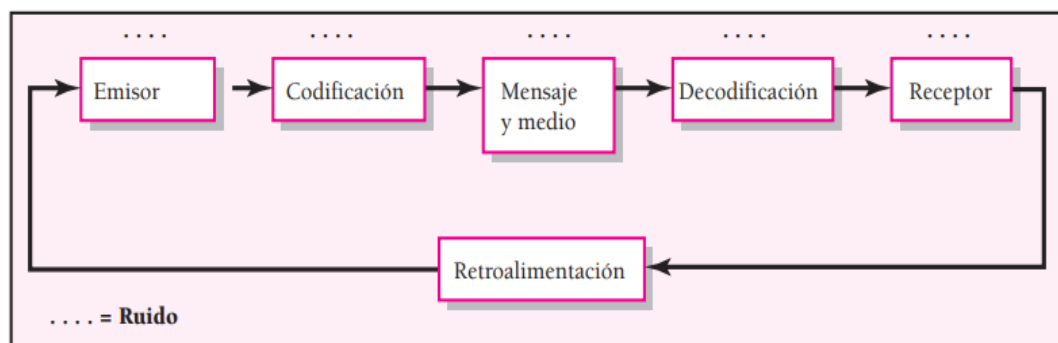


Figura 1. Elementos básicos de la comunicación organizacional.

Emisor. En el marco de la organización, el emisor es el empleado o administrador con ideas, intenciones, información y el propósito de comunicarse.

Codificación. La codificación es proporcionar una forma en que las ideas e intenciones se expresen como mensaje, como un informe de balance general en el caso de las organizacionales.

Mensaje. Es la información que un individuo pretende hacer llegar a otro individuo. Por ejemplo, utilizar un método de evaluación del desempeño en lugar de otro envía un mensaje a ciertas personas.

Medio. Las organizaciones proveen información a los miembros de varias maneras: comunicados en persona, teléfono, juntas de grupo, memorandos, declaraciones de normas, sistemas de remuneración, calendarios de producción y pronósticos de ventas.

Decodificación y receptor. La decodificación es un término técnico para referirse a los procesos de pensamiento del receptor. Así, la decodificación consiste en interpretación. El receptor interpreta (decodifica) el mensaje a la luz de sus propias experiencias y marcos de referencia.

Retroalimentación. En la organización es importante la retroalimentación para que los colaboradores tengan la mínima cantidad de errores en el proceso de su trabajo. Un ciclo de retroalimentación ofrece un canal para la respuesta del receptor con la que el emisor determina si se recibió el mensaje y produjo la respuesta pretendida.

Ruido. El ruido distorsiona el mensaje pretendido en todos los elementos de la comunicación, por ejemplo: un administrador al mandar un correo electrónico a sus subordinados de manera rápida y con prisa, luego puede enterarse que dicho mensaje incomodó a los subordinados ya que lo toaron de manera grosera e impositiva.

2.2.1.5. Teorías relacionadas a la comunicación organizacional

Teoría de la comunicación organizacional según Ivancevich (2006)

Ivancevich et al. (2006) refiere que: “La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella” (p. 421).

Ivancevich et al. (2006) expone:

El diseño de una organización debe prever la comunicación en cuatro direcciones: hacia abajo, arriba, en sentido horizontal y en diagonal. Como estas direcciones de la comunicación establecen el marco en el que tienen lugar las comunicaciones de la organización. (p. 426).

Ivancevich et al. (2006) afirma que la comunicación organizacional se realiza de las siguientes maneras:

Hacia abajo. Se realiza la comunicación de los cargos superiores a los cargos inferiores. Esta característica se practica en todas las organizaciones para delegar órdenes y mandatos.

Hacia arriba. Se da desde los cargos inferiores a los cargos superiores. Es decir, cuando los colaboradores tienen dudas, inquietudes, etc, Solicitan información a su jefe inmediato.

Sentido horizontal. Son los que se encuentran en el mismo cargo ocupacional en una empresa. Por lo tanto, los trabajadores que intercambien información siendo del mismo orden jerárquico.

Sentido diagonal. Atraviesa funciones y niveles de la organización en la jerarquía organizacional.

Teoría de la comunicación organizacional según Chiavenato (2009)

Chiavenato (2009) sostiene que: “Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes” (p. 308).

De acuerdo a la teoría expuesta por Chiavenato (2009) se considera que la comunicación organizacional cumple cuatro funciones importantes:

El control. La comunicación posee un componente de control fuerte en el desarrollo de las organizaciones, los grupos y las personas y se da cuando se controla a los trabajadores de cierta forma siguiendo normas, procedimientos de trabajo, etc.

La motivación. La comunicación es la herramienta que incentiva la motivación a los colaboradores, es decir, trazarles metas específicas a los colaboradores, la retroalimentación y el reforzamiento positivo.

La expresión de emociones. El centro laboral es una fuente principal de trato social en la que las personas pueden expresar sus sentimientos.

La información. La comunicación es una herramienta que brinda posibles alternativas para la toma de decisiones.

2.2.1.5. Dimensiones de la comunicación organizacional

A. Comunicación descendente

Ivancevich et al. (2006) afirma que: “Esta comunicación baja de quienes se encuentran en los cargos superiores de la jerarquía organizacional, en su mayoría son las instrucciones del puesto, memorandos oficiales, declaraciones de normas, procedimientos, manuales de la compañía” (p. 426).

Chiavenato (2009) sostiene que: “Es la comunicación que va desde los cargos más altos hacia los más bajos, es decir, de la gerencia a los subordinados. Generalmente esta comunicación suele ser para dar órdenes e informar las funciones que deben realizar los trabajadores” (p. 321).

Según Chiavenato (2009) las comunicaciones organizacionales generalmente tratan de los siguientes asuntos:

Definir de objetivos y estrategias. La comunicación presenta directrices a los niveles más bajos de la organización.

Instruir para el trabajo y racionalidad. Son indicaciones sobre cómo se debe hacer el trabajo y cómo relacionarlo con otras actividades de la organización.

Practicar y proceder. Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos que los colaboradores reciben y asumen desde su jefatura.

Retroalimentar sobre el desempeño. Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona.

Adoctrinamiento. Son mensajes destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización, asumir su misión y visión y a participar en ceremonias especiales.

La comunicación descendente permite a los de alta jerarquía organizacional a transmitir mensajes, ideas, mandatos y ordenes de manera formal a los colaborados para que desarrollen su labor de manera eficiente.

B. Comunicación ascendente

Ivancevich et al. (2006) afirma que: “Es la comunicación que se realiza desde los cargos inferiores a los cargos superiores, se suele percibir a través de las cajas de sugerencias, juntas de grupos, apelación de sugerencias y reclamos” (p. 427).

Según Ivancevich et al. (2006) refiere que las funciones de la comunicación ascendente son:

- Ofrecer a los gerentes retroalimentación sobre las dificultades y problemas actuales de la organización, e información sobre las operaciones diarias necesaria para tomar decisiones.
- Es la principal fuente de retroalimentación de los administradores para determinar la eficacia de sus comunicados descendentes.

- Alivia tensiones de los empleados porque permite a los empleados de los niveles inferiores compartir información pertinente con sus superiores.
- Alienta la participación y dedicación de los empleados, lo que fortalece la cohesión de la organización.

Chiavenato (2009) respecto a la comunicación ascendente dice: “La comunicación ascendente son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional” (p. 422).

En este sentido, la comunicación ascendente nos permite identificar el problema o el contenido del mensaje que los colaboradores quieren transmitir, como:

Los problemas y excepciones. Son mensajes que describen desviaciones o anomalías en el desempeño rutinario y normal, y buscan llamar la atención de la directiva.

Las sugerencias para mejorar. Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad.

Los informes de desempeño. Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño de personas o unidades de la organización.

La información contable y financiera. Son mensajes que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión.

C. Comunicación horizontal

Ivancevich et al. (2006) afirma que: “La comunicación horizontal es cuando se realiza entre las funciones o áreas de una organización. Cuando un jefe el área de contabilidad se comunica con el jefe de recursos humanos, están utilizando la comunicación horizontal” (p. 427).

Chiavenato (2009) sostiene que:

Las comunicaciones horizontales son el intercambio lateral o diagonal de mensajes entre colegas o compañeros. Se puede dar dentro o a lo largo de las unidades de la organización. Su propósito no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y coordinación. (p. 323).

Chiavenato (2009) refiere que existen tres categorías de comunicación horizontal:

Solución de problemas intradepartamentales. Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas.

Coordinación interdepartamental. Son los mensajes que se transmiten entre los colaboradores de diferentes áreas o departamentos para facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes.

Asesoría del staff para los departamentos de línea. Son mensajes e ideas de los especialistas del staff a los jefes de línea para ayudarlos en sus actividades laborales de la organización.

D. Comunicación diagonal

Ivancevich et al. (2006) refiere que: “Es la comunicación que atraviesa funciones y niveles de la organización. Es decir, el jefe de recursos humanos

puede comunicarse con los asistentes de marketing, a esto se le refiere como comunicación diagonal” (p. 427).

Según Chiavenato (2009) refiere que las redes de comunicación se pueden combinar en diversos patrones, como los siguientes:

- Red de cadena. Es donde la comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, es decir, hacia arriba y hacia abajo. Este tipo de red suele utilizarse en organizaciones rígidas de tres niveles.
- Red de rueda. Es donde la comunicación es más restringida, puesto que posee una figura central considerada como un líder fuerte y todas las comunicaciones del grupo deben pasar por esta persona.
- Red de todos los canales. Es donde todos los miembros pueden comunicarse unos con otros, por lo tanto, es menos limitada y es la más abierta.

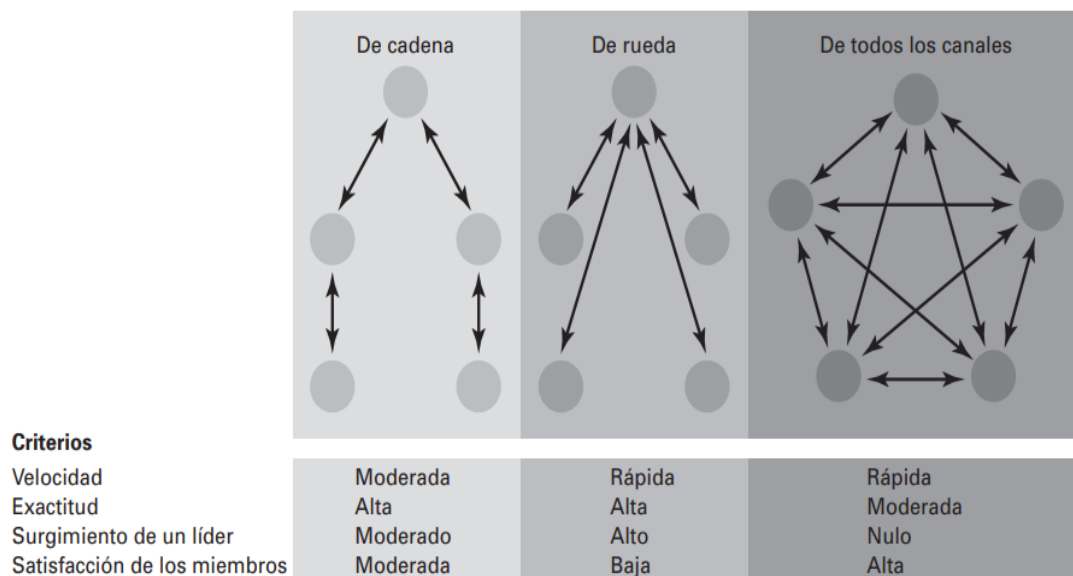


Figura 2. Redes comunes de comunicación organizacional y su calificación con los criterios de eficacia.

Al respecto, Arbaiza (2010) plantea cuatro funciones importantes que la comunicación organizacional cumple como, por ejemplo: la información diaria,

la retroalimentación, el acceso de comunicación entre los puestos inferiores a los puestos superiores y la participación de los trabajadores.

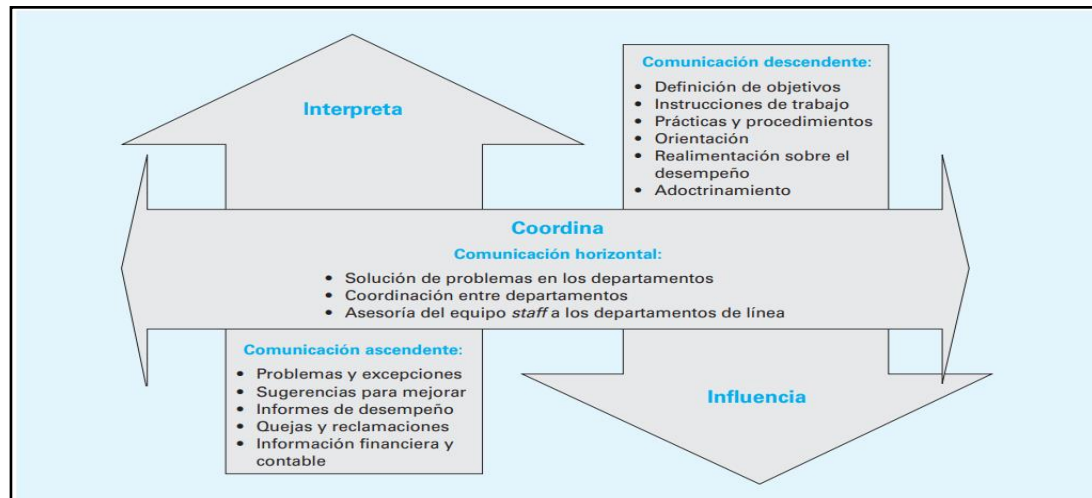


Figura 3. Dimensiones de la comunicación organizacional

2.2.2. Bases teóricas de los conflictos laborales

2.2.2.1. Definiciones de los conflictos laborales

Chiavenato (2009) refiere que: “Un conflicto es un proceso de oposición y confrontación entre individuos o grupos de las organizaciones en el cual las partes ejercen su poder para perseguir objetivos que consideran valiosos” (p. 390).

Arbaiza (2010) define que: “El conflicto es el procedimiento por el cual un individuo o un grupo de personas en la organización percibe que otro se opone o afecta negativamente sus intereses” (p. 334).

Asimismo, Arbaiza (2010) afirman que: “Los conflictos se dan de manera natural respecto al trato entre los individuos en las organizaciones y surgen porque cada persona tiene sus propios objetivos y los recursos son” (p. 334).

La Organización Internacional del Trabajo (2020) señala: “El conflicto laboral es una situación de desacuerdo referente a una o varias cuestiones en particular donde existe una discrepancia entre trabajadores y empleadores

donde expresan una reivindicación, queja u opinión diferente de trabajadores o empleadores” (p. 44).

En este sentido, los conflictos en las organizaciones son comportamientos o actitudes que se dan en los colaboradores de las distintas áreas por las diferentes pensamientos o ideas.

2.2.2.3. Etapas de los conflictos laborales

Chiavenato (2009) sostiene que:

El desarrollo del conflicto sigue un proceso dinámico, en el cual las partes se influyen entre sí. Las condiciones antecedentes crean condiciones que incrementan la probabilidad de que ocurran conflictos. Una de las partes piensa que existe una situación potencial de conflicto y empieza a desarrollar sentimientos de animadversión hacia la otra parte, y muestra un comportamiento conflictivo. (p. 392).

Los conflictos laborales constan de un proceso dinámico que está constituido por etapas, lo cuales interactúan conflictivamente y estas fluyen entre sí.

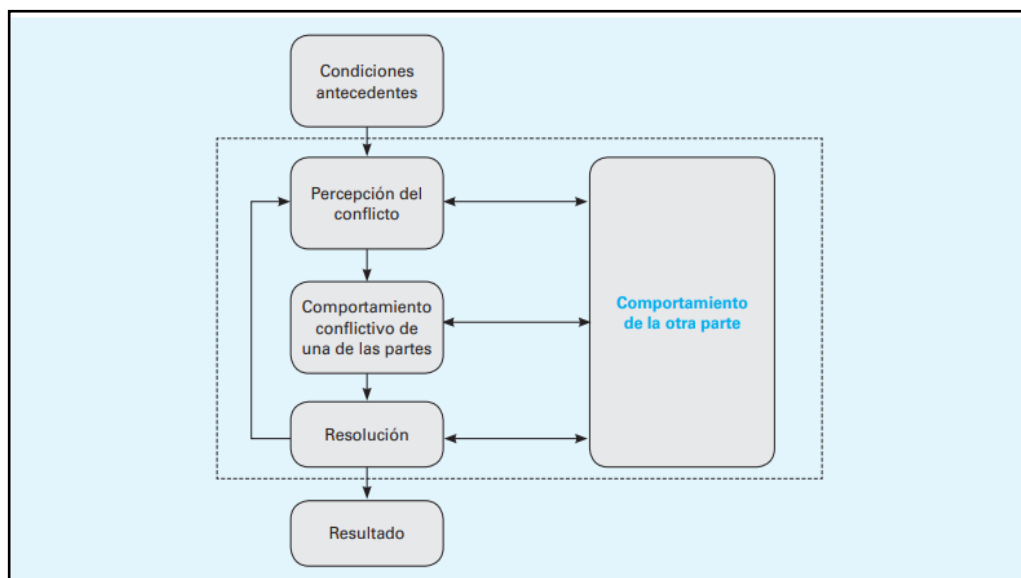


Figura 4. Etapas de los conflictos.

Arbaiza (2010) considera que el proceso de los conflictos consta de cinco etapas, las cuales son:

La oposición potencial o incompatibilidad. En esta etapa inician las situaciones que incentivan la aparición de los conflictos, los cuales serán las causas de ello. Estos conflictos pueden estar relacionados con la comunicación donde se puede mal interpretar los mensajes pocos claros, la estructura esta relación a la especialización de las tareas y las variables personales hace referencia a las personalidades de las personas.

La cognición y la personalizaron. En esta etapa se definen los temas del conflicto, los colaboradores identifican su incomodidad para plasmarla en discrepancias e intercambios de ideas involucrando sus emociones y sentimientos.

Las intenciones. En esta etapa influye las percepciones y las emociones de las personas ya que son intermediarias de las intenciones que cada uno posee, las cuales son: Competencias, colaboración, evasión, ceder y llegar a un acuerdo.

El comportamiento. Los involucrados de los conflictos demuestran sus incomodidades en base a sus expresiones, acciones y reacciones. Por ejemplo: La manera y forma de respuesta que una persona reacciona a un mandato.

Los resultados. En esta etapa, la acción y reacción de las partes van a producir algunas consecuencias que pueden ser funcionales si el conflicto produce una mejora en el desempeño del equipo, o disfuncionales, si el conflicto obstaculiza el desempeño de este.

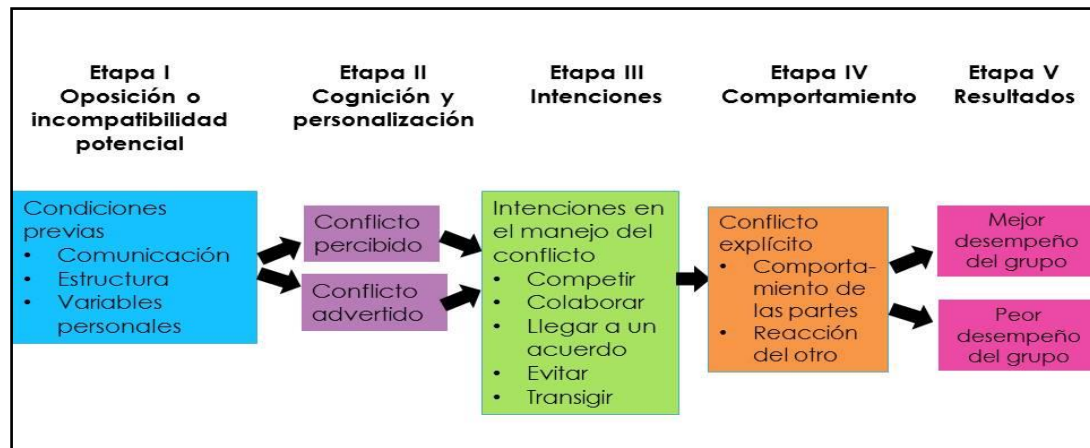


Figura 5. Etapas de los conflictos.

2.2.2.4. Teorías relacionadas al conflicto organizacional

Silvestre (2017) dice que una organización sin conflicto no tiene razón de ser, no habría por qué preocuparse ni porque innovar. Los conflictos como parte de la vida organizacional se consideran como elementos dinámicos que permiten el surgimiento de nuevas ideas.

Los conflictos organizacionales son diferencias de ideas, pensamientos y decisiones que las personas tienen respecto a un tema los cuales están basados en niveles y nos permite analizar las diferencias que los colaboradores puedan demostrar ya sea forma individual o de forma grupal.

A. Conflicto intergrupales

Chiavenato (2009) afirma:

Es el comportamiento que se presenta cuando los participantes de la organización se identifican con diferentes grupos y perciben que los demás pueden obstaculizar la realización de sus metas. El conflicto es como una competencia, pero mucho más grave; la competencia implica rivalidad entre grupos que persiguen un objetivo común, mientras el conflicto supone interferir directamente para evitar que otros consigan sus metas (p. 394).

Arbaiza (2010) sostiene:

Los conflictos intergrupales se a cuando surgen oposiciones, disputas o desacuerdos entre los equipos de trabajos. Generalmente ocurren en las relaciones sindicato – empresa. También puede presentarse este tipo de conflicto, debido a la diversidad de la fuerza de trabajo, los cuales abarcan temas como raza, sexo, y religión, principalmente (p. 338).

Los conflictos intergrupales se realizan entre los grupos que se forman dentro de las empresas ya sea agrupados por sus jefes inmediatos o conformados por intereses propios de los colaboradores.

B. Conflicto interpersonal

Chiavenato (2009) refiere que: “El conflicto que se presenta entre personas que tienen intereses y objetivos antagónicos. Generalmente involucra emociones. Cuando el concepto que las personas tienen de sí mismas se ve amenazado, aumentan gradualmente la magnitud del conflicto” (p. 395).

Arbaiza (2010) refiere que: “Dos o más personas percibe que sus metas actitudes son diferentes y surge cuando existe un conflicto de funciones o ambigüedad de las mismas” (p. 338).

Asimismo, Arbaiza (2010) dice: “Es cuando dos o más personas perciben que sus metas o actividades son diferentes. Puede surgir cuando existe un conflicto de funciones o ambigüedad de las mismas” (p .338).

En este sentido se refiere que:

- Conflictos de funciones intra emisores. Ocurre cuando son incompatibles los diferentes mensajes y presiones que recibe un miembro del conjunto funcional.

- Conflictos de funciones inter emisores. Ocurre cuando los mensajes y presiones que vienen del emisor son contradictorios a los mensajes y presiones que vendeano o más de los otros emisores.
- Conflictos interfuncionales. Cuando las presiones de la función que tienen relación con la pertenencia a in grupo son incompatibles con las presiones que vienen en la pertenencia de otros grupos.
- Conflictos persona función. Ocurre cuando los requisitos de la función son incompatibles con las actitudes o puntos de vista propios con respecto a lo que es aceptable por el receptor.

Es decir, es una provocación para cambios e innovaciones dentro de una empresa respecto al mejoramiento de las técnicas y el desarrollo de las metas planteadas a nuestro talento humano.

C. Conflicto individual

Chiavenato (2009) sostiene que: “Es el conflicto que enfrenta una persona con sus propios sentimientos, opiniones, deseos y motivaciones divergentes y antagónicos. Es el llamado conflicto psicológico que provoca que se derrumben los mecanismos de decisión” (p. 395).

Arbaiza (2010) refieren que existen tres tipos de conflictos individuales:

- Conflicto enfoque - enfoque. Es cuando una persona tiene que escoger entre una o más posibilidades en donde todas son positivas y atractivas.
- Conflictos evasión - evasión. Es cuando las personas deben elegir entre una o más posibilidades las cuales son negativa, como, por ejemplo: elegir una remuneración baja y a la vez laborar lejos de la familia.

- Conflicto enfoque - evasión. Es cuando una persona tiene la opción de tomar decisiones asertivas y negativas, es decir, la cual pueda beneficiarle y perjudicarlo a la vez.

2.2.2.5. Resolución de conflictos

Chiavenato (2009) indica que los conflictos se pueden resolver por medio de los siguientes procesos:

- Fuga o evasión. Es una manera de huir de los problemas que genera la divergencia de intereses entre personas y grupos. Algunos conflictos internos pueden ser reprimidos, mientras los externos pueden evitarse dando marcha atrás o huyendo de ellos en lugar de enfrentarlos.
- El impasse. Se trata de una situación en la cual el conflicto genera un bloqueo o parálisis. El impasse es un estado en el que nadie llega a nada, como en un callejón sin salida. Es difícil considerarlo un resultado.
- Ganar-perder. Se trata de una situación de victoria y derrota resultado de una confrontación directa entre las partes: una gana y la otra pierde; en la medida en que el vencedor obtiene algo, el perdedor sufre una merma.
- Conciliación. Se presenta cuando las partes negocian para evitar el choque frontal, por medio de un acuerdo o compromiso en el cual la victoria y la derrota son parciales y cada parte acepta ganancias, pero también pérdidas.
- Integración. Es una resolución en la cual todas las partes involucradas buscan un punto donde ninguna deba sacrificar sus intereses.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Comunicación ascendente

La comunicación ascendente ocurre cuando la información fluye hacia arriba a través de la jerarquía de la empresa, desde los subordinados a los superiores.

Comunicación descendente

La comunicación descendente, de la gerencia a los empleados, se produce cuando la información y los mensajes fluyen hacia abajo a través de la cadena de mando formal o estructura jerárquica de una organización.

Comunicación horizontal

La comunicación horizontal es aquella que se establece entre personas del mismo nivel jerárquico o donde no existe una relación de autoridad.

Comunicación diagonal

La comunicación diagonal se refiere a los contactos con personas de nivel superior o inferior en otros departamentos, es decir, pasa por diferentes niveles y diferentes cadenas de mando.

Conflicto intergrupales

Son las discrepancias o las malas relaciones intergrupales son las que se establecen entre individuos o grupos en su conjunto en función de las pertenencias e identificación con esos grupos.

Conflicto interpersonal

Es la discrepancia de relación que se realiza entre dos o más individuos. Los conflictos interpersonales pueden ser por varios motivos como, por ejemplo: temas laborales, temas personales, temas legales, etc.

Conflicto individual

Un conflicto individual de trabajo se define como aquel que surge entre los integrantes de la relación laboral, es decir, el empleado y el empleador. Este conflicto puede relacionarse con problemas con las condiciones de trabajo, el incumplimiento de derechos y deberes establecidos en un contrato, la amenaza ante dejar de recibir un derecho, etc.

Asertividad

Es la capacidad que tiene una persona para emplear su opinión de manera acertada y de manera adecuada ante los demás, respetando la opinión e ideas de las demás personas.

Intergrupales

Son relaciones que se establecen por grupos, y estos están conformados por individuos con los mismos o diferentes objetivos.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

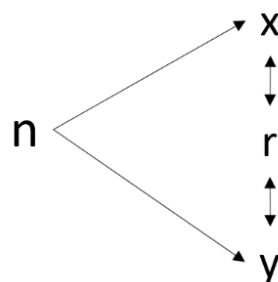
Esta investigación es de tipo aplicativo ya que en base a los resultados obtenidos se puede tomar una posible solución al problema percibido entre las variables comunicación organizacional y conflictos laborales.

Hernández y Mendoza (2018) explicaron que la investigación aplicada tiene como propósito resolver problemas a través de los resultados que éste proporcione, este tipo de investigación ha logrado que la humanidad evolucione.

Esta investigación es de nivel correlacional, ya que busca conocer el grado de relación que tienen las variables comunicación organizacional y conflictos laborales.

Hernández y Mendoza (2018) afirman que: “Un estudio correlacional describe entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sean en términos correlacionales, o función de la relación causa-efecto” (p. 179).

La investigación esta expresada en el siguiente esquema:



Dónde:

- n : Muestra
- x : Comunicación organizacional
- y : Conflictos laborales
- r : Relación de las variables

Por otro lado, esta investigación está basado en un enfoque cuantitativo debido a que se ha recolectado datos para poder probar una hipótesis planteada.

Hernández y Mendoza (2018) señalan que: “En la ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 6).

Diseño de investigación

Esta investigación se ha llevado a cabo en base a un diseño no experimental, estas investigaciones no alteran las variables de estudio, porque solo se especifica, se examinan, se interpretan y pronostican las soluciones de las variables de estudio.

Hernández y Mendoza (2018) indican: “Un trabajo no experimental no es generado por una situación dada, sino que se observa las situaciones existentes que no son provocadas con intención por el investigador del trabajo” (p. 152).

El recojo de datos en la investigación se realizó en un momento único, razón por el cual es considerado una investigación de corte transversal.

Hernández y Mendoza (2018) definen a la investigación transversal como: “Son aquellas investigaciones que en un solo tiempo recolectan los datos para convertirlo en una información” (p. 154).

3.2. Población y muestra

Población

La población está conformada por 15 docentes que trabajan actualmente en el colegio Santísima Virgen de Cocharcas en Villa El Salvador durante el año 2020, considerando a los tres niveles inicial, primaria y secundaria.

Tabla 1

Población de los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas

	Docentes	%
Hombres	6	40%
Mujeres	9	60%
Total	15	100%

En la tabla 1, se observa que hay 6 hombres 9 mujeres, representado el 40% y 60% respectivamente, constituyendo una población de 15 docentes de la Institución Educativa.

Hernández y Mendoza (2018) señala que la población es: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Muestra

Respecto a la muestra, Hernández y Mendoza (2018) señala: “La muestra es un subgrupo de la población o universo del cual se recolectan datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p. 196).

En la investigación, no se considera una muestra porque se trabajó con toda la población, puesto que se tuvo acceso a los docentes.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Hipótesis específicas

H₁. Existe relación entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020

H₂. Existe relación entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020

H₃. Existe relación entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020

H₄. Existe relación entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de la comunicación organizacional

Arbaiza (2010) al respecto dice: “La comunicación organizacional se divide en comunicación interna y comunicación externa. La primera trata de las relaciones que hay entre la organización y los trabajadores, y la segunda entre la organización y sus diferentes públicos externos” (p. 291).

Definición operacional de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional, es una variable que ha sido medida en base a cuatro dimensiones (comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal), 12 indicadores que fueron expresados en 36 ítems constituyendo el instrumento y permitiendo medir la percepción de los trabajadores respecto a la comunicación organizacional donde desarrollan sus habilidades laboralmente.

Tabla 2

Operacionalización de la variable comunicación organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Comunicación Ascendente	Objetivos	Del 1 al 9		Eficiente [37-41]
	Sugerencias			Moderado [30-37>
	Reclamos del personal			Deficiente [25-30>
Comunicación Descendente	Control de resultados	Del 10 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces	Eficiente [39-43]
	Capacitaciones			Moderado [33-39>
	Identificación con la empresa			Deficiente [31-33>
Comunicación Horizontal	Trabajo en equipo	Del 19 al 27	4. Casi siempre 5. Siempre	Eficiente [40-45]
	Participación			Moderado [34-40>
	Relaciones laborales			Deficiente [32-34>
Comunicación Diagonal	Relaciones efectivas	Del 28 al 36		Eficiente [32-35]
	Compromiso laboral			Moderado [24-32>
	Comprensión eficaz			Deficiente [19-24>

Definición conceptual de conflictos laborales

Arbaiza (2010) respecto a los conflictos laborales: “Es una pugna expresada al menos entre dos partes interdependientes que perciben objetivos incompatibles, recursos limitados y la interferencia de la otra parte en la obtención de sus objetivos” (p. 334). En este sentido, hay que entender que los conflictos laborales siempre se evidencian en las empresas porque consiste en la interacción de las personas que la conforman y siempre habrá diferencias de ideas que es preciso consensuar con estrategias adecuadas y beneficios para la organización.

Definición operacional de conflictos laborales

Los conflictos organizacionales, es una variable que ha sido medida en base a tres dimensiones (Intergrupales, interpersonal e independiente), 9 indicadores que fueron expresados por 27 ítems constituyendo el instrumento y permitiendo medir la percepción de los trabajadores respecto a los conflictos laborales donde desarrollan sus habilidades laboralmente.

Tabla 3

Operacionalización de la variable conflictos laborales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Conflicto Intergrupales	Resultados grupales	Del 1 al 9		Eficiente [25-29]
	Desempeño del colaborador			Moderado [19-25>
	Clima laboral			Deficiente [17-19>
Conflicto Interpersonal	Cumplimiento de objetivos	Del 10 al 18	1. Siempre siempre	Eficiente [25-29]
	Intereses personales		3. A veces	Moderado [17-25>
	Tareas eficientes		4. Casi nunca	Deficiente [13-17>
Conflicto individual	Motivación Intrínseca	Del 19 al 27	5. Nunca	Eficiente [22-24]
	remuneración			Moderado [17-22>
	Objetivos			Deficiente [12-17>

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

La investigación se ha desarrollado mediante la aplicación del método hipotético deductivo, porque se ocupa en analizar el fenómeno de estudio,

plantear una hipótesis que permita obtener una solución mediante su comprobación, deducir los efectos más relevantes de la hipótesis y demuestra los resultados con la realidad.

Al respecto, Behar (2008) señala:

En el método hipotético-deductivo (o de contrastación de hipótesis) trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis, a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. (p. 40).

Técnica

En la investigación se utilizó la técnica de encuestas que permitió recoger los datos del lugar de estudio, que permitió evaluar la comunicación organizacional y los conflictos laborales de la institución.

Bernal (2010) sostiene que: “La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” (p. 194).

Para la evaluación del comportamiento de los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas se utilizó la observación como técnica, el cual me permitió obtener un registro confiable acerca de sus conductas en horario de trabajo.

Behar (2008) indica: “La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente” (p. 68).

Se realizó un análisis de datos para obtener información útil para el trabajo de investigación que se está desarrollando. El análisis de datos consiste en procesar los datos obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo y tiene como finalidad generar resultados, a partir de las cuales se realiza un análisis.

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

Las técnicas que se ha utilizado para la recolección de datos han sido las encuestas o cuestionarios que brindaron información detallada por la misma unidad de análisis de la investigación, los cuales han sido verificados y analizados a criterios de validez y confiabilidad por expertos que determinaron su aplicación para esta investigación.

Respecto a la validez del cuestionario, Arias (2012) menciona: “Lo fundamental es comprobar si el instrumento mide lo que realmente debe medir, además de cotejar su pertinencia o correspondencia con los objetivos específicos o variables de la investigación. Esta operación puede ser realizado por juicio de expertos” (p. 135).

Bernal (2010) menciona: “La confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se les examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios” (p. 247).

Instrumento I: Cuestionario comunicación organizacional

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de comunicación organizacional
Autor	: Rosa Elena Chávarry Arenas
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Trabajadores de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas
Materiales	: Formulario de google

Descripción

El presente cuestionario sirve para medir las cuatro dimensiones de la comunicación organizacional de una organización como son la comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal. El instrumento contiene 36 ítems, considerando 9 ítems para cada dimensión. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo el puntaje máximo 180.

Normas de aplicación

La herramienta aplicada en esta investigación para la variable comunicación organizacional está basada en un formulario de google, donde nos brinda la facilidad de recolección de datos contando como cinco posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales, el siguiente enlace permite visualizar la encuesta online y los siguientes criterios considerados:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

La calificación de la prueba se realiza mediante la suma total de las puntuaciones obtenidas en la prueba, así como la suma de las dimensiones, para luego establecer en una escala de baremos, que permita analizar la percepción de la comunicación organizacional y sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario conflictos laborales

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de conflictos laborales
Autor	: Rosa Elena Chávarry Arenas
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Trabajadores de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas
Materiales	: Formulario de google

Descripción

El presente cuestionario sirve para medir las tres dimensiones de los conflictos laborales de una organización como son los conflictos grupales, conflictos interpersonales y conflictos individuales. El instrumento contiene 27 ítems, considerando 9 ítems para cada dimensión. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo el puntaje máximo 135.

Normas de aplicación

La herramienta aplicada en esta investigación para la variable comunicación organizacional está basada en un formulario de google, donde brinda la facilidad de recolección de datos contando como cinco posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales:

Nunca	5
Casi nunca	4
A veces	3
Casi siempre	2
Siempre	1

Normas de calificación

La calificación de la prueba se realiza mediante la suma total de las puntuaciones obtenidas en la prueba, así como la suma de las dimensiones, para luego establecer en una escala de baremos, que permita analizar la percepción de los conflictos laborales y sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

En análisis estadístico, se obtuvo los datos de los instrumentos para diseñar una base de datos en Excel y en SPSS versión 25 para poder realizar los procesos estadísticos.

Se llevó a cabo el análisis de confiabilidad con el total de los datos obteniendo resultados adecuados que confirman una base de datos que cumplen los requisitos para probar las hipótesis.

Se realizó el análisis exploratorio de la base de datos, como los datos perdidos, luego se realizó los análisis descriptivos de los datos, expresados en tablas y gráficos estadísticos considerando una tabla de baremos al 75% de la desviación típica.

Se realizó la prueba de normalidad mediante la prueba de Shapiro Wilk porque la muestra es menor a 30 docentes. El resultado permitió determinar que el uso adecuado para la comprobación de hipótesis es la prueba de correlación paramétrica R de Pearson.

La hipótesis se contrastó para analizar que hipótesis mediante la prueba de correlación no paramétrica al 95% de confianza.

Finalmente se realiza la discusión, las conclusiones y recomendaciones en función de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de comunicación organizacional

La validez de instrumento de comunicación organizacional se determinó mediante el criterio de jueces, expertos en el tema, considerando el temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de comunicación organizacional

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de conflictos laborales

La validez de instrumento de conflictos laborales se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando el temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de conflictos laborales

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

La tabla 4 y 5, evidencian que los instrumentos de comunicación organizacional y conflictos laborales, presentan una validez de contenido. Es decir, dichos instrumentos realmente miden las variables que dicen medir.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de comunicación organizacional

La confiabilidad del instrumento de la variable de comunicación organizacional se realizó con la prueba alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la comunicación organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	36

En la tabla 6, se evidencia el resultado del estadístico alfa de Cronbach de 0.862, el cual es mayor a 0.75 e indicando que el instrumento de comunicación organizacional presenta una confiabilidad alta. Por lo tanto, el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento de conflictos laborales

La confiabilidad del instrumento de la variable de conflictos laborales se realizó con la prueba alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de conflictos laborales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,825	27

En la tabla 7, se evidencia el resultado del estadístico alfa de Cronbach de 0.825, el cual es mayor a 0.75 e indicando que el instrumento de conflictos laborales presenta una confiabilidad alta. Por lo tanto, el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional

	Docentes	Porcentaje
Deficiente	5	33,3
Moderado	7	46,7
Eficiente	3	20,0
Total	15	100,0

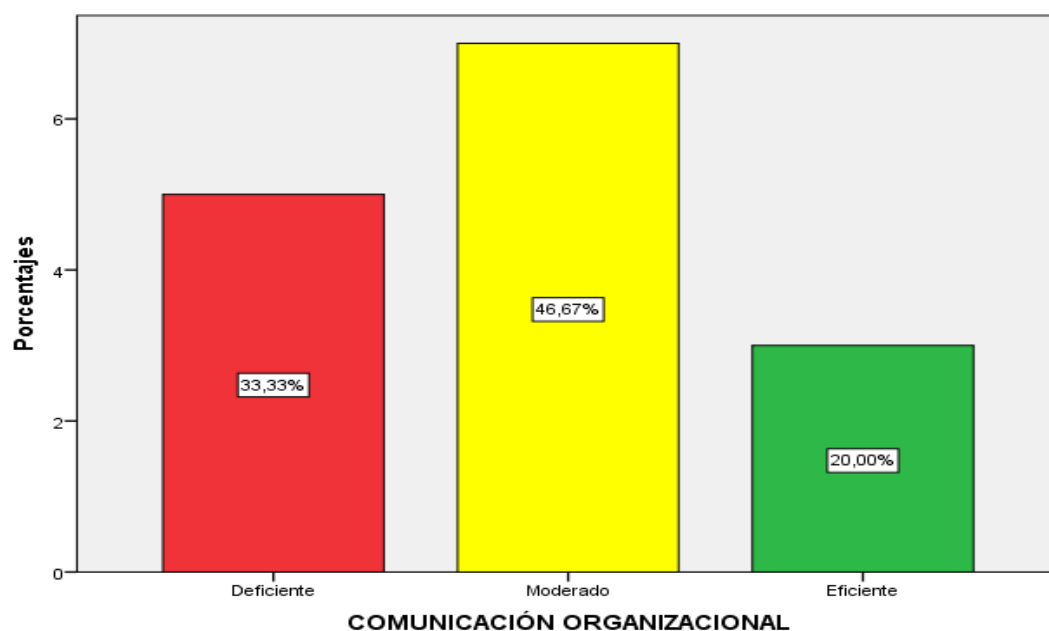


Figura 6. Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional.

Interpretación

En la figura 6 se observa que 5 docentes encuestados que representan el 33,33% perciben a la variable comunicación organizacional en un nivel deficiente, 7 docentes encuestados que representan el 46,67% perciben a la variable comunicación organizacional en un nivel moderado, 3 docentes encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel eficiente. Esto evidencia que existe que los docentes no perciben una comunicación organizacional adecuada y fluida en la institución.

Resultados descriptivos de la variable conflictos laborales

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable conflictos laborales

	Docentes	Porcentaje
Bajo	4	26,7
Medio	8	53,3
Alto	3	20,0
Total	15	100,0

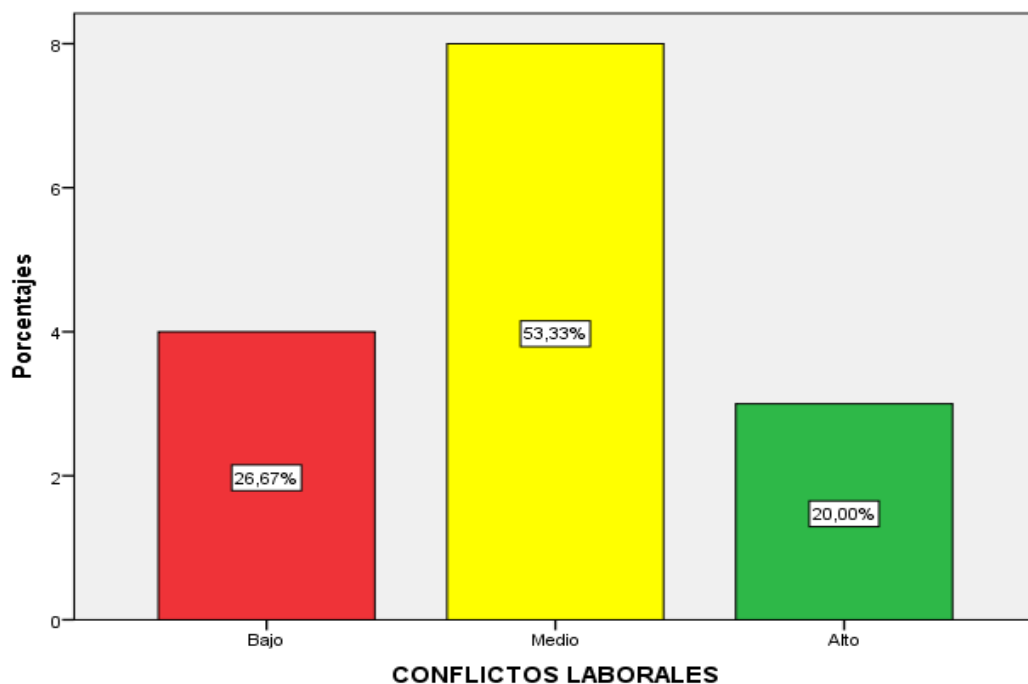


Figura 7. Análisis descriptivo de la variable conflictos laborales.

Interpretación

En la figura 7 se observa que 8 docentes encuestados que representan el 53,3% perciben a la variable conflictos laborales en un nivel medio, 3 docentes encuestados que representan el 20% lo perciben en un nivel alto y 4 de los docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel deficiente. Esto evidencia que los docentes presentan diferentes tipos de ideas, opiniones y pensamientos en las reuniones, existe discrepancias entre ellos en su ámbito laboral.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la comunicación organizacional

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente

	Docentes	Porcentaje
Deficiente	3	26,7
Moderado	10	60,0
Eficiente	2	13,3
Total	15	100,0

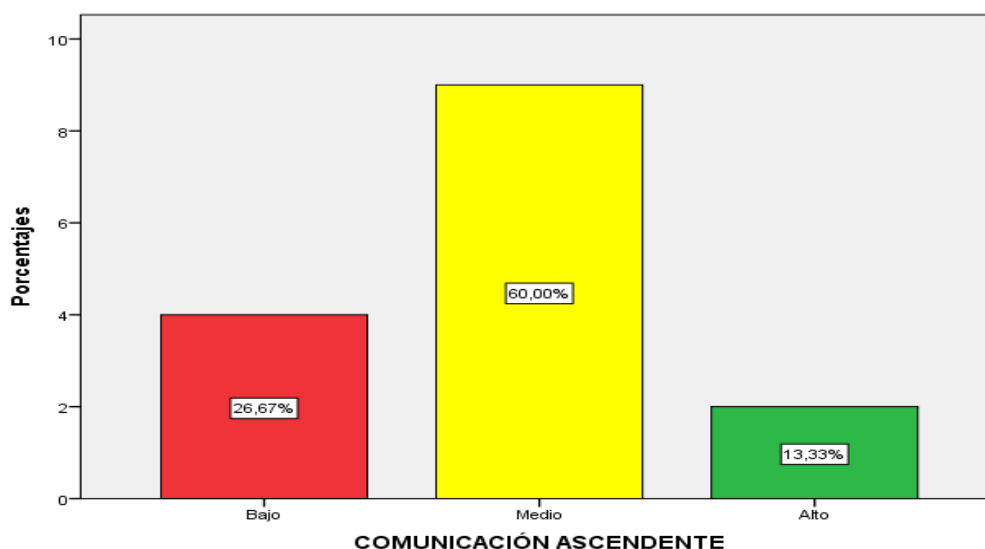


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente

Interpretación

En la figura 8 se observa que 10 docentes encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión comunicación ascendente en un nivel medio, 2 docentes encuestados que representan el 13,3% lo consideran en un nivel eficiente y 3 docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel deficiente. Esto evidencia que la comunicación ascendente no se está efectuando de manera adecuada, porque los docentes no muestran interés en relacionarse con el director de la institución por temor al rechazo de opiniones y prefieren individualizar sus actividades e ideas.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente

	Docentes	Porcentaje
Deficiente	5	33,3
Moderado	7	46,7
Eficiente	3	20,0
Total	15	100,0

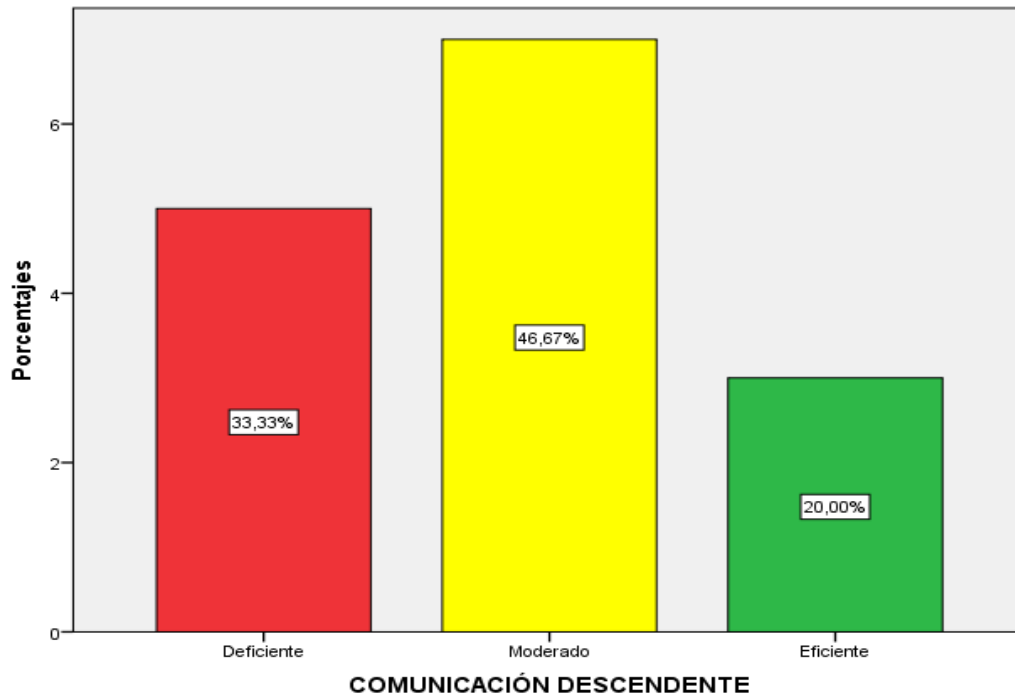


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente.

Interpretación

En la figura 9 se observa que 7 docentes encuestados que representan el 46,7% consideran a la dimensión comunicación descendente en un nivel moderado, 3 docentes que representan el 20% lo consideran en un nivel eficiente y 5 docentes encuestados que representan el 33,3% lo consideran deficiente. Esto evidencia que el director de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas transmite regularmente una comunicación descendente de manera deficiente. Es decir, la directiva de la institución carece de interés por los docentes respecto a la recepción de información.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal

	Docentes	Porcentaje
Deficiente	4	26.7
Moderado	8	53.3
Eficiente	3	20,0
Total	15	100,0

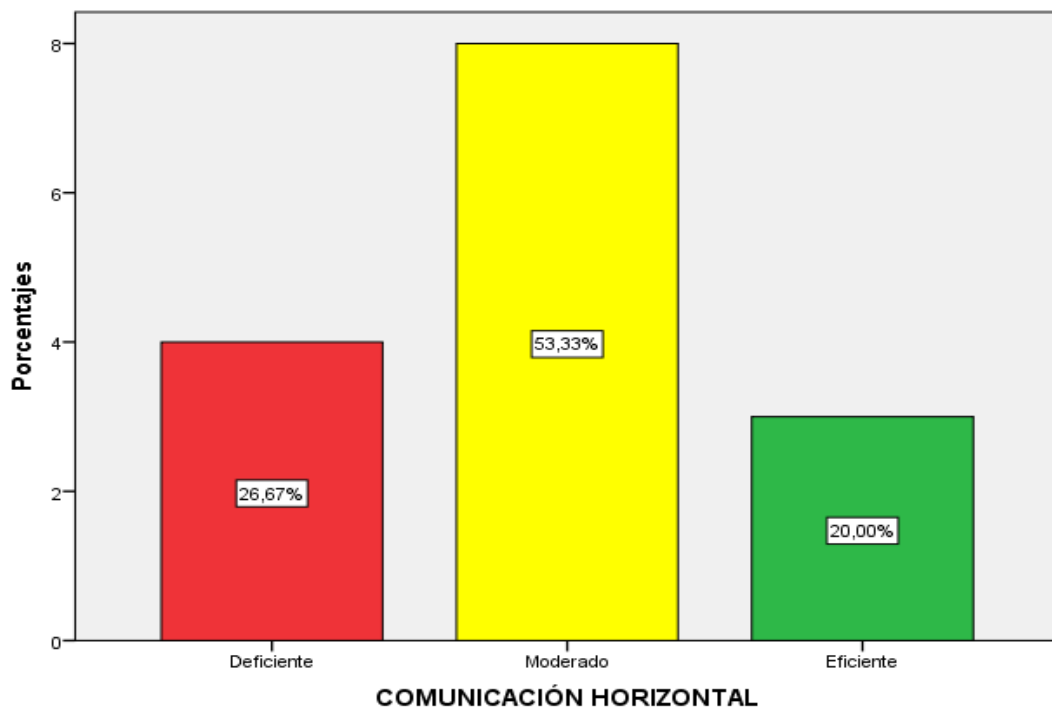


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal

Interpretación

En la figura 10 se observa que 8 docentes encuestados que representan el 53,3% consideran a la dimensión comunicación horizontal en un nivel moderado, 4 docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel deficiente y 3 docentes encuestados que representan el 20% lo consideran eficiente. Esto evidencia que los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas realizan sus actividades de manera individual y no consideran necesario interactuar, prefieren trabajar solo para cumplir con sus labores de manera rápida.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal

	Docentes	Porcentaje
Deficiente	4	26.7
Moderado	8	53.3
Eficiente	3	20,0
Total	15	100,0

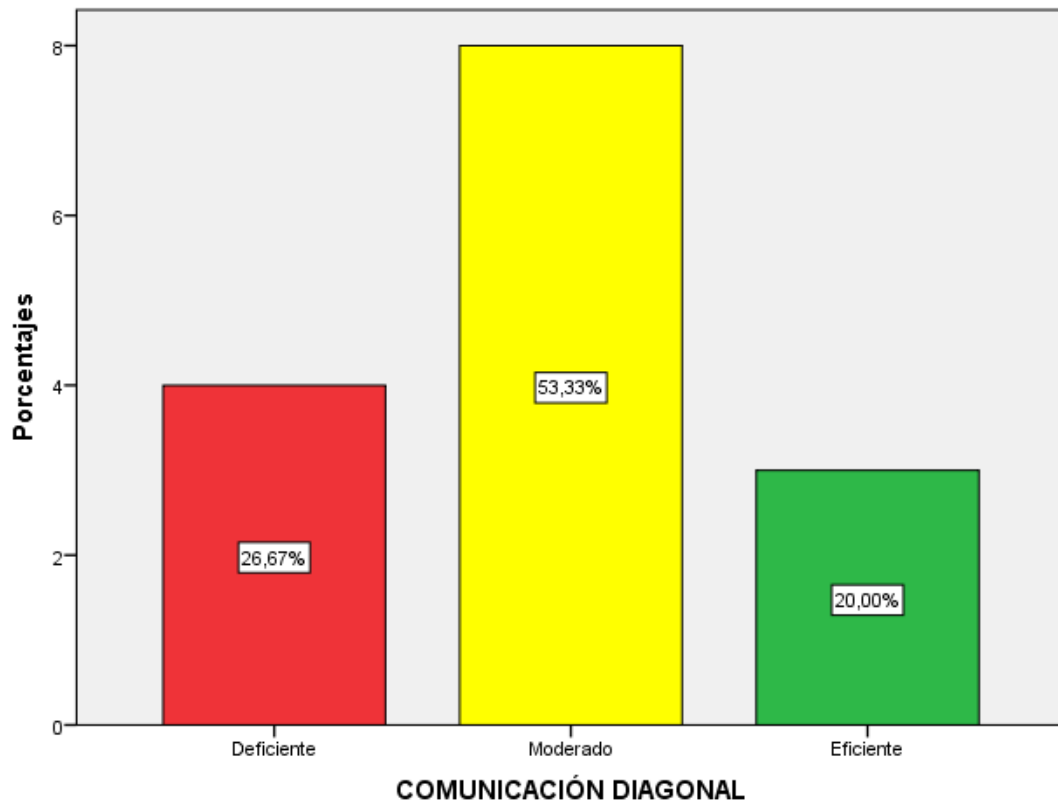


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal.

Interpretación

En la figura 11 se observa que 8 docentes encuestados que representan el 53,3% consideran a la dimensión comunicación horizontal en un nivel moderado, 4 docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel deficiente y 3 de los docentes encuestados que representan el 20% lo consideran eficiente. Esto evidencia que los docentes no mantienen una comunicación adecuada con otros niveles a los cuales no pertenecen, por ello no les permita socializarse y desempeñarse de manera óptima.

Resultados descriptivos de las dimensiones de los conflictos laborales

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión conflicto intergrupala

	Docentes	Porcentaje
Bajo	4	26,7
Medio	9	60,0
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

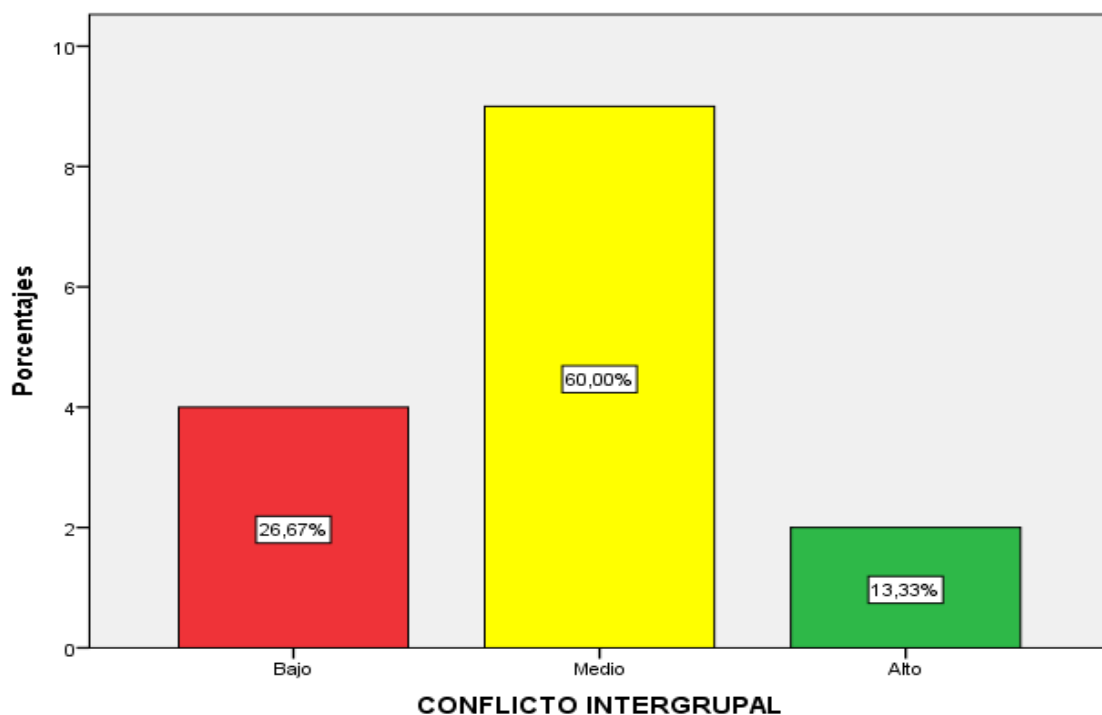


Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión conflicto intergrupala

Interpretación

En la figura 12 se observa que 4 docentes encuestados que representan el 26,67% consideran a la dimensión conflicto intergrupala en un nivel bajo, 9 docentes encuestados que representan el 60% lo consideran en un nivel medio y 2 docentes encuestados que representan el 13,33% lo consideran alto. Esto evidencia que en las actividades grupales que conforman los docentes, existen discrepancias e intercambios de ideas no aceptadas por ellos mismos.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión conflicto interpersonal

	Docentes	Porcentaje
Bajo	4	26.7
Medio	8	53.3
Alto	3	20,0
Total	15	100,0

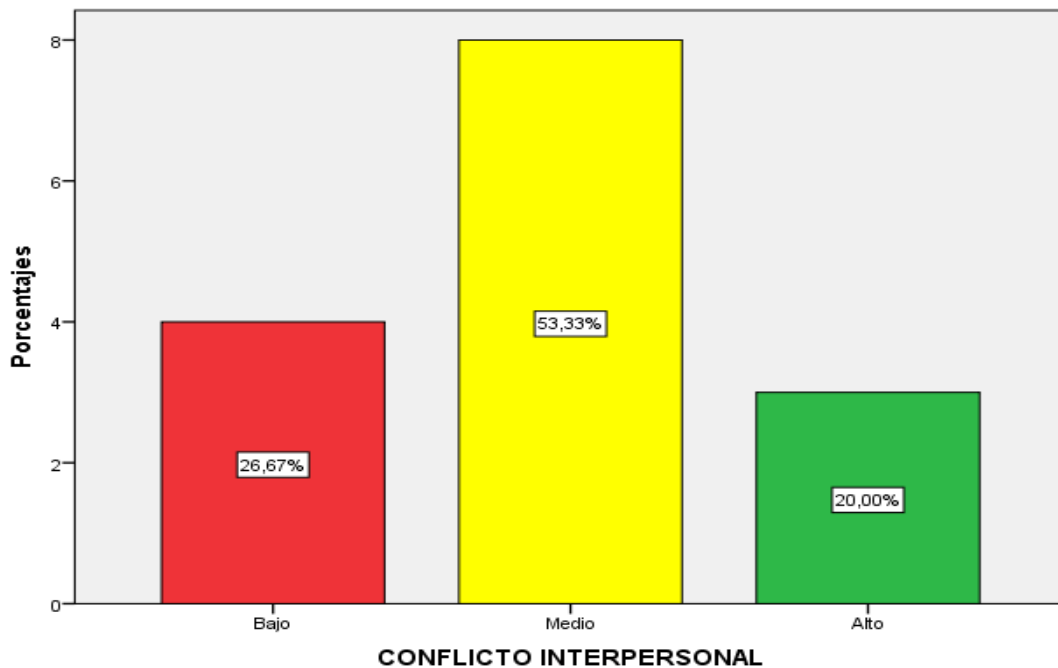


Figura 13. Análisis descriptivo de la dimensión conflicto interpersonal.

Interpretación

En la figura 13 se observa que 8 docentes encuestados que representan el 53,3% consideran a la dimensión conflicto interpersonal como un nivel medio, 4 docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel bajo y 3 docentes encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel alto. Esto evidencia que los docentes en sus actividades laborales carecen de empatía con sus compañeros, ya que en las reuniones cada docente vela por su bienestar sin mostrar compañerismo y servicio a sus compañeros.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión conflicto individual

	Docentes	Porcentaje
Bajo	4	26.7
Medio	8	53.3
Alto	3	20,0
Total	15	100,0

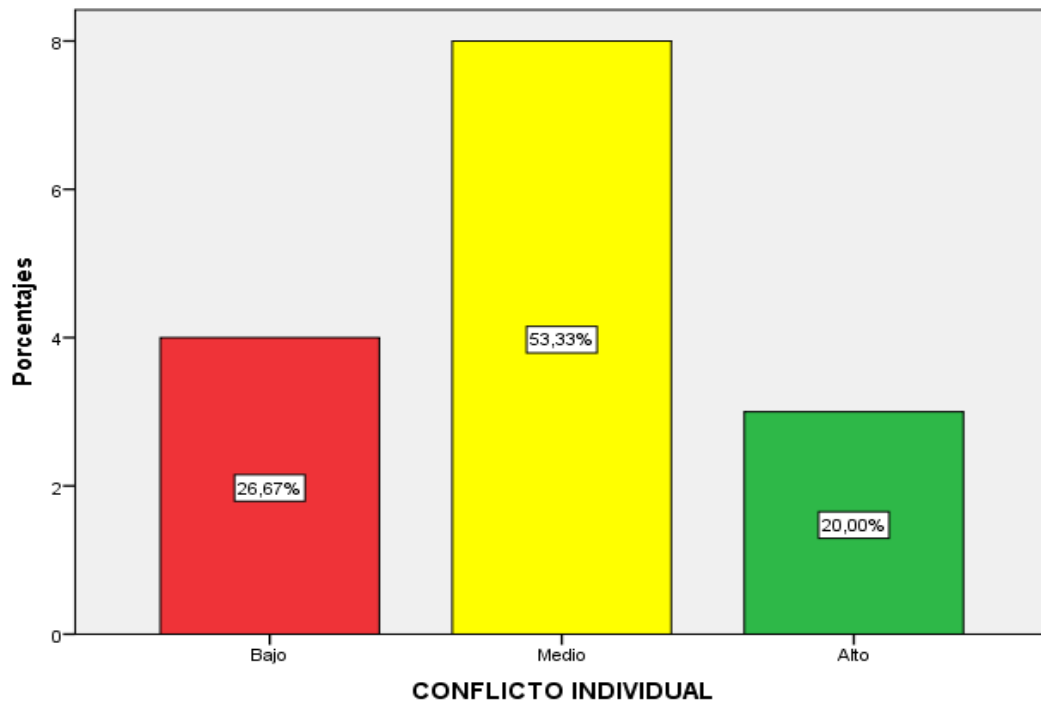


Figura 14. Análisis descriptivo de la dimensión conflicto individual.

Interpretación

En la figura 14 se observa que 8 docentes encuestados que representan el 53,3% consideran a la dimensión conflicto individual en un nivel medio, 4 docentes encuestados que representan el 26,7% lo consideran en un nivel bajo y 3 docentes encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel alto. Esto demuestra que los docentes poseen problemas personales, los cuales influyen en su desempeño laboral en la institución.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 17

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre comunicación organizacional y conflictos laborales.

Comunicación organizacional	Conflictos Laborales						Total	
	Bajo		Medio		Alto		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Deficiente	0	0.0%	3	20.0%	2	13.3%	5	33.3%
Moderado	1	6.7%	5	33.3%	1	6.7%	7	46.7%
Eficiente	3	20.0%	8	53.3%	0	0.0%	3	20.0%
Total	4	26.7%	16	106.7%	3	20.0%	15	100.0%

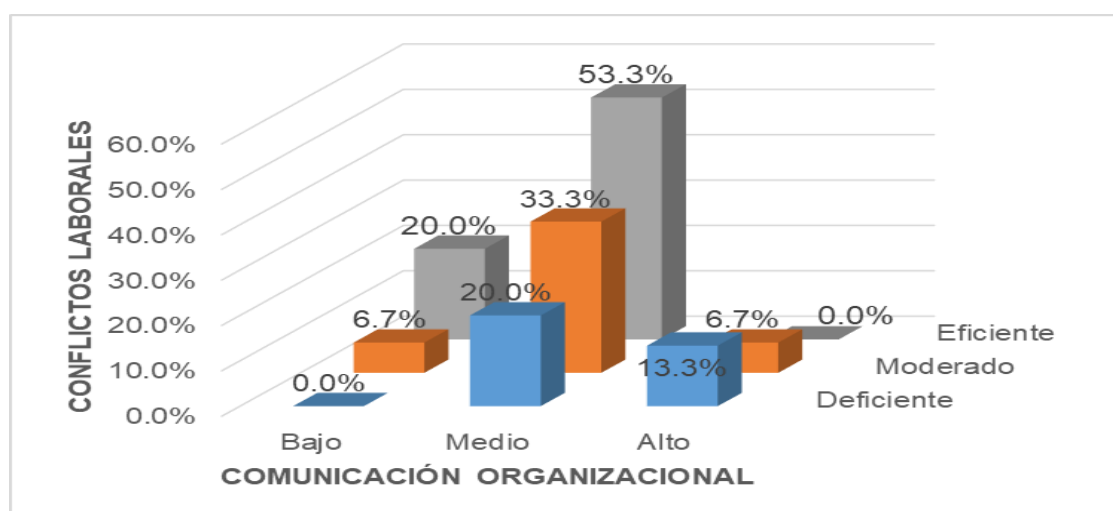


Figura 15. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre comunicación organizacional y conflictos laborales

Interpretación

La tabla 17 y figura 15 muestran la descripción referente a las variables comunicación organizacional y conflictos laborales, se observa que el 13.3% de los docentes encuestados perciben como alto - deficiente o la relación entre dichas variables. Asimismo, 33.3% de los docentes refieren que esta relación es a un nivel medio - moderado, mientras que el 20% de docentes encuestados afirman que esta relación es bajo - eficiente; esta tendencia muestra que existe

relación inversa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.

H₀: La variable conflictos laborales presenta una distribución normal.

H_a: La variable conflictos laborales no presenta una distribución normal.

Tabla 18

Resultados de la prueba de normalidad de las variables comunicación organizacional y conflictos laborales

	Estadístico	gl	Sig.
Conflictos laborales	,993	15	,200

Nota: *. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Interpretación

La tabla 18 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, se observa que la distribución de los puntajes se aproxima a una distribución de contraste normal en la variable conflictos laborales, porque el coeficiente de significancia es 0,200. Dicho resultado permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso se aplicó la prueba de R de Pearson.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador - 2020

H_i: Existe relación significativa existe entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Tabla 19

Resultados de correlación entre el comunicación organizacional y conflictos laborales

		Conflictos laborales
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	-,808**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	15

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

Interpretación

En la tabla 19, se puede observar los resultados de correlación entre las variables comunicación organizacional y conflictos laborales, mediante un coeficiente de correlación R de Pearson de -0,808, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa alta entre las variables. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación negativa y altamente significativa entre la comunicación organizacional y conflictos laborales entre los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas.

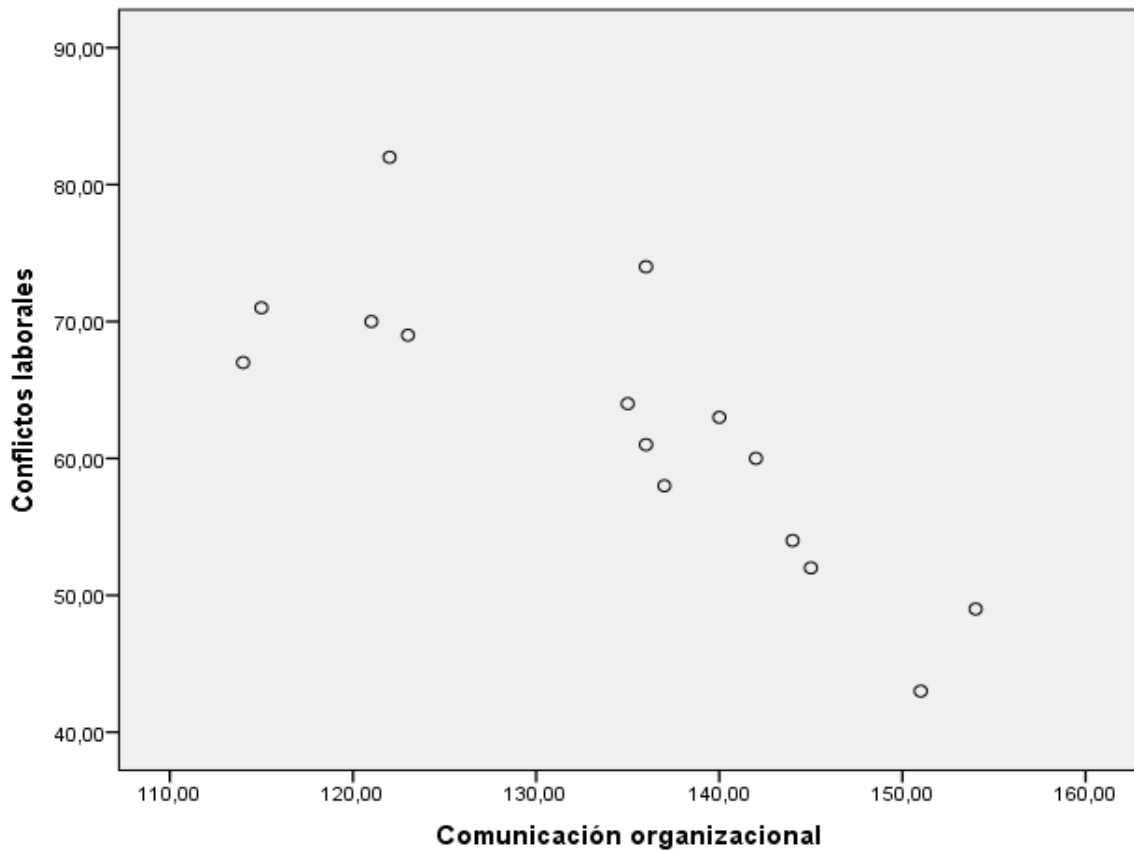


Figura 16. Gráfico de dispersión de las variables comunicación organizacional y conflictos laborales

Interpretación

En la figura 16 se observa el gráfico de dispersión entre las variables de estudio, dicho gráfico indica que existe una relación inversa entre las variables comunicación organizacional y conflictos laborales. Es decir, a mayores puntajes de la variable comunicación organizacional, menores serán los puntajes de la variable conflictos laborales.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existen relación significativa entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

H₁: Existen relación significativa entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Tabla 20

Resultados de correlación entre la dimensión comunicación descendente y los conflictos laborales

		Conflictos laborales
Comunicación descendente	Correlación de Pearson	-,688**
	Sig. (bilateral)	,005
	N	15

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

Interpretación

En la tabla 20, se observa los resultados de correlación entre la dimensión comunicación descendente y conflictos laborales, mediante un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a -0,688, a un nivel de significancia $p=0,005$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada entre las variables. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación negativa moderada y significativa entre la dimensión comunicación descendente y conflictos laborales en los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación significativa entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

H₂: Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en la I IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Tabla 21

Resultados de correlación entre la dimensión comunicación ascendente y conflictos laborales

		Conflictos laborales
Comunicación ascendente	Correlación de Pearson	-,552*
	Sig. (bilateral)	,033
	N	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación

En la tabla 21, se observa los resultados de correlación entre la dimensión comunicación ascendente y conflictos laborales, mediante un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a -0,552, a un nivel de significancia $p=0,033$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada entre las variables. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación negativa moderada y significativa entre la dimensión comunicación ascendente y los conflictos laborales en los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación significativa entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

H₃: Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Tabla 22

Resultados de correlación entre la dimensión comunicación horizontal y conflictos laborales

		Conflictos laborales
Comunicación horizontal	Correlación de Pearson	-,528*
	Sig. (bilateral)	,043
	N	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación

En la tabla 22, se observa los resultados de correlación entre la dimensión comunicación horizontal y los conflictos laborales, mediante un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a -0,528, a un nivel de significancia $p=0,043$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada entre las variables. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación negativa moderada y significativa entre la dimensión comunicación horizontal y los conflictos laborales en los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación significativa entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la I.E.P Santísima virgen de Cocharcas – villa el salvador 2020.

H₄. Existe relación significativa entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la I.E.P Santísima virgen de Cocharcas – villa el salvador 2020.

Tabla 23

Resultados de correlación entre la dimensión la comunicación diagonal y los conflictos laborales

		Conflictos laborales
Comunicación diagonal	Correlación de Pearson	-,605*
	Sig. (bilateral)	,017
	N	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación

En la tabla 23, se observa los resultados de correlación entre la dimensión comunicación diagonal y los conflictos laborales, mediante un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a -0,605, con un nivel de significancia $p=0,017$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada entre las variables. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación negativa moderada y significativa entre la dimensión comunicación diagonal y conflictos laborales en los docentes de la I.E.P Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

El propósito de esta investigación fue determinar la relación entre las variables comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas e identificar las imperfecciones que se encuentra en el ámbito laboral respecto al comportamiento entre los docentes, administrativos y personal jerárquico de la institución.

Los instrumentos aplicados que se utilizaron para la recolección de información, fueron sometidos a criterio de validez y confiabilidad, teniendo como resultado un alto nivel de confiabilidad. Respecto al instrumento de comunicación organizacional se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0,862 mientras que el instrumento de conflictos laborales se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0,825 mayor a 0,75, determinando que ambos instrumentos son altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, dichos resultados permiten continuar con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general, mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo una correlación negativa alta entre las variables comunicación organizacional y conflictos laborales dichos resultados se contrastan con resultados obtenidos por Prado (2018) en su tesis: "Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo. 2017", donde concluye que las variables comunicación organizacional y manejo de conflictos se relacionan de manera negativa y altamente significativa. Esto demuestra que existe una comprensión deficiente de la información por parte de los colaboradores, ya que la comunicación organizacional no se está transmitiendo de manera adecuada, por ende, los colaboradores presentan discrepancias y diferencias de ideas, lo cual hacen el ambiente laboral más tenso.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 1 mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo correlación negativa moderada entre la dimensión comunicación organizacional y conflictos laborales, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos de Prado (2018) en su tesis: “Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo. 2017” donde se indica que la relación entre la comunicación descendente y resolución de conflictos laborales es de nivel alto. Esto determina que la comunicación en los trabajadores desde los altos cargos hasta los caros operativos, se desarrollan de manera deficiente.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 2 mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo una correlación negativa moderada entre la dimensión comunicación ascendente y conflictos laborales. Dichos resultados se comprueban con la investigación de Prado (2018) en su tesis: “Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico, Trujillo - 2017”, donde encontró que dicha dimensión y variable se relaciona en un nivel medio. Esto quiere decir que, es posible que la comunicación con sus jefes es comprimida y por consecuencia se obtiene la deficiencia en el logro de objetivos,

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 3 mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo una correlación negativa moderada entre la dimensión comunicación horizontal. Dichos resultados difieren con los resultados de Prado (2018) en su tesis: “Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico, Trujillo - 2017”, donde se encontró que dicha dimensión y variable se relaciona en un nivel bajo. Esto quiere decir que, no existe una comunicación horizontal no se desarrolla de la misma manera en ambas instituciones por factores como el clima y la organización de las empresas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 4 mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo una correlación negativa moderada entre la dimensión comunicación diagonal y conflictos laborales. Dichos resultados se contrastan con la investigación de Prado (2018) en su tesis: “Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo - 2017”, donde se considera que la comunicación horizontal y diagonal se identifican de la misma manera, relacionándose a un nivel bajo.

5.2. Conclusiones

Primero. Existe correlación negativa alta entre la comunicación organizacional y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020 con un nivel de significancia de 0,000. Se concluye que, la comunicación organizacional está de manera ausente entre los docentes y generando un conflicto laboral entre ellos.

Segundo. Existe correlación negativa moderada entre la comunicación descendente y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020 con un nivel de significancia de 0,005. Se concluye que, los cargos altos de la institución educativa no transmiten su información de manera adecuada a los docentes.

Tercero. Existe correlación negativa moderada entre la comunicación ascendente y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020 con un nivel de significancia de 0,033. Se concluye que, los docentes carecen de confianza para transmitir e informar sus dudas a los cargos superiores.

Cuarto. Existe correlación negativa moderada entre la comunicación horizontal y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020 con un nivel de significancia de 0.043. Se concluye que los docentes poseen un clima laboral tenso, ya que la comunicación entre ellos mismos se ve afectada por las ideas, opiniones y pensamientos diferentes que

poseen cada uno de ellos.

Quinto. Existe correlación negativa moderada entre la comunicación diagonal y conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas – Villa El Salvador 2020 con un nivel de significancia de 0,017. Se concluye que los docentes no mantienen una adecuada comunicación con los coordinadores reflejando su individualidad en las funciones realizadas.

5.3 Recomendaciones

En relación con el objetivo general, se recomienda al director de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas mejorar la comunicación organizacional entre sus docentes en todos sus niveles, mediante el plan de acción establecido para alcanzar un desarrollo y cumplimiento de objetivos reduciendo los conflictos laborales que se presentan en la institución brindando posibles soluciones de manera eficiente para el bienestar emocional y profesional de sus colaboradores. Asimismo, brindar posibles soluciones en los problemas presentados por los docentes a través de la inclusión de ideas y pensamientos de los docentes, dado que existe relación entre la comunicación organizacional y conflictos laborales.

Actividades

- Se deberá reforzar las capacitaciones y asesoramientos a los docentes con el fin de mejorar la comunicación entre los integrantes de la institución.
- Se deberá llegar a un acuerdo mediante la negociación para la disminución de conflictos laborales percibidos en la Institución Educativa.
- El encargado de los docentes deberá llevar a cabo un curso de capacitación para incrementar las charlas motivacionales y de relación entre sus trabajadores y poder optimizar los conflictos percibidos en la institución.

- Involucrar de manera participativa a los docentes en las actividades o charlas vivenciales que se realice en la institución para generar un ambiente más dinámico y a la vez puedan establecer mayor confianza y compañerismo entre ellos.

En relación al primer objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación descendente se deberá desarrollar una estrategia que permita cumplir con las actividades establecidas y poder tener un buen desempeño laboral.

Actividades

- Se realizará un análisis sobre el entendimiento de información que brinda los cargos superiores a los docentes de manera mensual acorde a los cumplimientos de objetivos planteados por la institución.
- Se recomienda organizar e informar a los docentes en murales de manera interactiva las actividades que deben realizar respecto a las funciones que deben cumplir.

En relación al segundo objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación ascendente se desarrolle una estrategia donde la institución permita conocer las inquietudes e incomodidades de los docentes para el conocimiento claro del problema y poder mejorar la relación comunicacional.

Actividades

- Se recomienda integrar de manera dinámica un buzón de opiniones, ideas, dudas y pensamientos de manera anónima.
- Se recomendará calificar al jefe del mes, tal como se califica al colaborador del mes, resaltando las cualidades laborales que presentan en la institución.

En relación al tercer objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación horizontal se desarrollará una estrategia que permitirá mejorar la relación interpersonal que manejan los docentes en el ámbito laboral.

Actividades

- Se deberá implementar una sala de docentes, donde puedan interactuar en sus recesos y/o tiempos libres.
- El jefe de cada nivel deberá plasmar actividades de manera equitativa para los docentes respecto a las fechas festivas que la institución realiza.

En relación al cuarto objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación diagonal se desarrollará una estrategia que permita mejorar el desarrollo de los docentes acorde a esta dimensión.

Actividades

- La institución deberá capacitar y cambiar de posición a los docentes de acuerdo a su desempeño para que ellos puedan realizar sus actividades de manera interactiva y conociendo a sus compañeros de trabajo de manera interactiva.
- La institución deberá promover procesos de cambio de acuerdo a sus necesidades de apoyo, desempeños y conocimientos de los docentes.

REFERENCIAS

Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Recuperado de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/el-proyecto-de-investigaci%c3%93n-6ta-ed.-fidias-g.-arias.pdf>.

Ayarza, A. y Reyes, C. (2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias san miguel en el 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA_RA.pdf?sequence=9&isAllowed=y

Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: Shalom.

Bernal, C. (2010). *Metodología de investigación científica* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

Cabrera, M. (2015). *La toma de decisiones en comunicación organizacional* (Tesis doctoral). Recuperado de https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS_MARIANGELES_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª Ed.). México: McGraw-Hill.

Gonzales, C. (2017). *Historia de los conflictos laborales y los actores mediadores en la gran minería chilena* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/456805/Tcga1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.

Manzano, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias puno y juliaca-2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Nicolini, C. (2017). *Conflictos laborales recientes en el puerto de Valparaíso y Ventanas: posiciones y acciones de los trabajadores portuarios y sus organizaciones supra-sindicales* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/167898/Conflictos%20laborales%20recientes%20en%20el%20puerto%20de%20Valpara%C3%ADso%20y%20Ventanas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Guía para saber cómo y por qué recoger y utilizar datos sobre las relaciones laborales*. Recuperado de <https://www.ilo.org/Search5/search.do?searchWhat=conflictos+laborales&navigators=datestrnavigator%1dyearstr%1d2020%1d%5e2020%24&sortBy=default&lastDay=0&collection=&offset=0>

Orjuela, S. (2015). *Comunicación organizacional: Teoría y estudios* (Tesis doctoral). Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11962/td_orjuela_cordoba_Sandra_Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Papic, G. (2016). *Comunicación organizacional en entidades educativas* (Tesis doctoral). Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/td_papic_Dominguez_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Prado, D. (2018). *Relación entre la comunicación organizacional y manejo de*

conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo. 2017 (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25153>

Rojas, K. (2016). *Relación entre conflicto y desempeño laboral en Ata-irh SAC, Chiclayo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2395/ROJAS%20VELIZ%20KIARA.pdf;jsessionid=7D32017FDAC8F2A0C40489B3BAA28004?sequence=1>

Silvestre, I. (2017). *Como resolver conflictos en la organización*. Lima, Perú: San Marcos.

Vargas, G. (2017). *Comunicación organizacional y clima laboral en docentes del nivel inicial de I.E. públicas del distrito de Huaral – 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14690>

Vidarte, J. (2019). *La comunicación interna y su relación con el clima organizacional en las instituciones públicas. Caso: Consejo Nacional de la Magistratura* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10372/Vidarte_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia
Comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación ascendente y los</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre la comunicación organizacional y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación entre la comunicación descendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p> <p>Existe relación entre la comunicación ascendente y los</p>	Variable 1: Comunicación organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - Sugerencias - Reclamos 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Eficiente [37-41] Moderado [30-37> Deficiente [25-30>
			Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Control de resultados - Capacitaciones - Identificación 		Eficiente [39-43] Moderado [33-39> Deficiente [31-33>
			Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Participación - Relaciones laborales 		Eficiente [40-45] Moderado [34-40> Deficiente [32-34>
			Comunicación diagonal	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones efectivas - Compromiso laboral - Comprensión eficaz 		Eficiente [32-35] Moderado [24-32> Deficiente [19-24>
			Variable 2: Conflictos laborales			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos

<p>¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020?</p>	<p>conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>Conflictos intergrupales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados grupales - Desempeño del colaborador - Clima laboral 	<p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Eficiente [25-29]</p> <p>Moderado [19-25></p> <p>Deficiente [17-19></p>
	<p>Determinar la relación entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>Existe relación entre la comunicación horizontal y los conflictos laborales en la I.E.P Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>Conflictos interpersonales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de objetivos - Intereses personales - Tareas eficientes 		<p>Eficiente [25-29]</p> <p>Moderado [17-25></p> <p>Deficiente [13-17></p>
	<p>Determinar la relación entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>Existe relación entre la comunicación diagonal y los conflictos laborales en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas, Villa El Salvador – 2020.</p>	<p>Conflictos individuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación Intrínseca - Remuneración - Objetivos 		<p>Eficiente [22-24]</p> <p>Moderado [17-22></p> <p>Deficiente [12-17></p>

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo: Aplicativo</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Corte: Transversal</p>	<p>Población</p> <p>La población está conformada por 15 colaboradores</p> <p>Muestra</p> <p>La investigación no considera una muestra.</p>	<p>Variable 1: Comunicación organizacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de comunicación organizacional</p> <p>Variable 2: Conflictos laborales</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de conflictos laborales</p>	<p>Estadísticos descriptivos</p> <p>Gráficos estadísticos</p> <p>Tablas descriptivas</p> <p>Gráficos de dispersión</p> <p>Desviación estándar.</p> <p>Estadística Inferencial</p> <p>Correlación de R de Pearson</p>

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Instrumento sobre comunicación organizacional

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la comunicación organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN ASCENDENTE						
1	Los objetivos que la institución fija son alcanzables.	1	2	3	4	5
2	Logro cumplir con los objetivos propuestas.	1	2	3	4	5
3	Te felicitan por el logro de tus objetivos	1	2	3	4	5
4	Sugieres propuestas para la solución de algún problema de la Institución.	1	2	3	4	5
5	Las sugerencias son aceptadas por el director de la Institución	1	2	3	4	5
6	Toman en cuenta las sugerencias que propones.	1	2	3	4	5
7	Los padres de familia presentan reclamos a la Institución	1	2	3	4	5
8	Los reclamos son aceptados por la Institución	1	2	3	4	5
9	La Institución busca soluciones para los temas tratados en el(los) reclamo(s).	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN DESCENDENTE						
10	La Institución considera a los trabajadores que cumplen con sus objetivos.	1	2	3	4	5
11	La Institución realizan un control de cumplimiento de resultados.	1	2	3	4	5
12	Logro el cumplimiento de los objetivos de mi área.	1	2	3	4	5
13	El director programa capacitaciones innovadoras para los docentes.	1	2	3	4	5
14	Las capacitaciones refuerzan el conocimiento de mis labores profesionales.	1	2	3	4	5

15	Las capacitaciones ayudan a los docentes a trabajar con mayor motivación.	1	2	3	4	5
16	Me siento comprometido con la empresa.	1	2	3	4	5
17	Los jefes motivan a los trabajadores a identificarse con la empresa.	1	2	3	4	5
18	Al terminar mis funciones verifico las funciones programadas del siguiente día.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN HORIZONTAL						
19	Se realiza trabajos laborales en equipos constantemente en la Institución	1	2	3	4	5
20	Recibo apoyo de mis colegas en el desarrollo de mis funciones.	1	2	3	4	5
21	Los niveles educativos trabajan articuladamente hacia un mismo objetivo.	1	2	3	4	5
22	Los docentes participan de manera activa.	1	2	3	4	5
23	Participo activamente en las reuniones y capacitaciones laborales.	1	2	3	4	5
24	Me integro en el cumplimiento de objetivos que el director plantea.	1	2	3	4	5
25	Estoy de acuerdo con las ideas de mis compañeros.	1	2	3	4	5
26	Recibo apoyo de mis compañeros en mi ámbito laboral.	1	2	3	4	5
27	Percibo rivalidad entre mis compañeros de trabajo en la institución educativa.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN DIAGONAL						
28	Tengo comunicación fluida con jefes de otras áreas.	1	2	3	4	5
29	Recibo órdenes o llamadas de atención de jefes de otras áreas.	1	2	3	4	5
30	Recibo felicitaciones de jefes de otras áreas.	1	2	3	4	5
31	Los coordinadores de otras áreas solicitan mi apoyo constantemente	1	2	3	4	5
32	Apoyo en otras áreas de trabajo cuando es necesario.	1	2	3	4	5
33	Asumo los objetivos de la Institución como mis propios objetivos.	1	2	3	4	5
34	La comunicación entre los niveles educativos es fluida.	1	2	3	4	5
35	Suelo pedir apoyo directamente al director respecto a mis funciones.	1	2	3	4	5
36	En ocasiones el director delega al área administrativa para brindarnos informes y órdenes.	1	2	3	4	5

Instrumento sobre conflictos laborales

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes los conflictos laborales. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
CONFLICTO INTERGRUPAL						
1	Comparan los resultados entre los grupos de trabajo	1	2	3	4	5
2	Se forman grupos de colaboradores acorde a las ideas, intereses y pensamientos en la empresa.	1	2	3	4	5
3	Existe conflictos entre grupos.	1	2	3	4	5
4	Cuando trabajo en grupo mis resultados son mejores.	1	2	3	4	5
5	Me adapto fácilmente a la integración de un grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
6	Me siento mejor trabajando individualmente.	1	2	3	4	5
7	Me siento más cómodo cuando se trabaja en grupo.	1	2	3	4	5
8	Percibo discrepancias y rivalidades entre los colaboradores	1	2	3	4	5
9	La coordinadora forma grupos de trabajo para la realización de funciones.	1	2	3	4	5
CONFLICTO INTERPERSONAL						
10	Mis objetivos personales están involucrados con mis funciones laborales.	1	2	3	4	5
11	El director establece objetivos alcanzables.	1	2	3	4	5
12	El cumplimiento de mis objetivos es valorado por mi jefe inmediato.	1	2	3	4	5
13	Mis compañeros de trabajo velan por sus propios intereses.	1	2	3	4	5
14	Las funciones que realizo en el área son de mi agrado e interés personal	1	2	3	4	5
15	Me comprometo con el cumplimiento de los objetivos solo de mi área.	1	2	3	4	5
16	Percibo que trabajo más que mis compañeros.	1	2	3	4	5

17	El coordinador de la Institución es imparcial con los colaboradores.	1	2	3	4	5
18	Mis funciones son más agotadoras que los demás.	1	2	3	4	5
CONFLICTO INDIVIDUAL						
19	Asisto motivado a la Institución para desarrollar mis labores académicas	1	2	3	4	5
20	El director valora mi desempeño profesional.	1	2	3	4	5
21	Me frustro cuando las cosas no salen como las planeo.	1	2	3	4	5
22	El salario que percibo está en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
23	La Institución incentiva económicamente para el cumplimiento de nuestras metas	1	2	3	4	5
24	La remuneración percibida me motiva para seguir esforzándome	1	2	3	4	5
25	Me desmotivo cuando no cumpla los objetivos planteados por la Institución	1	2	3	4	5
26	Los objetivos planteados por la empresa se relacionan con mis objetivos personales.	1	2	3	4	5
27	Me apasiona la labor que desempeño en la Institución	1	2	3	4	5

Anexo 3: Ficha de validación de los instrumentos

Validación del instrumento: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

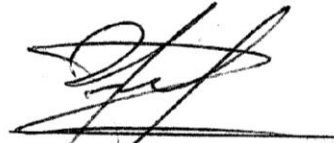
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: Mario Churo Alegre

DNI: 43486931

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: CONFLICTOS LABORALES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

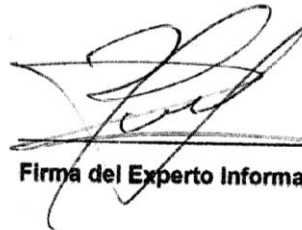
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: Mario Churo Alegre

DNI: 43486931

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: CONFLICTOS LABORALES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLA

DNI: 17853481

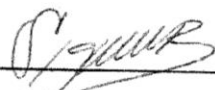
Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz
INVESTIGACION

Validación del instrumento: **CONFLICTOS LABORALES**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic. /Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLA

DNI: 17853481

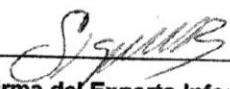
Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz
INVESTIGACION

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1087194888&o=1362549928&s=1

feedback studio | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CONFLICTOS LABORALES EN LA IEP SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS - VILL... /0 < 27 de 27 >

EMPRESAS

TESIS
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CONFLICTOS LABORALES
EN LA IEP SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS - VILLA EL
SALVADOR 2020

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
ROSA ELENA CHÁVARRY ARENAS

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Página: 1 de 120 Número de palabras: 21087 Text-only Report High Resolution Activado

Escribe aquí para buscar

21:21
26/07/2020

Resumen de coincidencias

16 %

1	repositorio.autonoma.e...	10 %
2	Entregado a Universida...	1 %
3	baixardoc.com	1 %
4	repositorio.upla.edu.pe	1 %
5	es.scribd.com	1 %
6	repositorio.unas.edu.pe	1 %
7	repositorio.ucv.edu.pe	1 %

Anexo 5: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



DECLARACIÓN JURADA SIMPLE DE AUTORÍA Y AUTENTICIDAD

Mediante el presente documento; Rosa Elena CHAVARRY ARENAS identificada DNI N° 77151453, con código universitario 2151898402 y domicilio en el st3 gpo27 mzC It22, Villa el Salvador, estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de La Universidad Autónoma del Perú.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

1. Que, la tesis con título "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CONFLICTOS LABORALES EN LA IEP SANTÍSIMA VIRGEN DE COCHARCAS – VILLA EL SALVADOR 2020" es de mi completa autoría y se desarrolló para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas.
2. Haber respetado las Normas Internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni en su totalidad.
3. La tesis no ha incurrido en auto plagio; es decir, no ha sido publicada ni presentada con anterioridad para obtener otro grado académico.
4. Los datos recopilados y presentados fueron obtenidos a través de encuestas realizadas en el primer semestre del 2020 a los docentes de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas ubicado en Av. Micaela Bastidas sector 3 grupo 23A manzana E lotes 9 – 11 y 21, Villa el Salvador. Por tanto, los resultados que se presenten en la tesis representan la realidad del trabajo de investigación.

De identificarse fraude, plagio, auto plagio o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se derive, sometiéndome a la normativa vigente de la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 15 de Julio del 2020

ROSA ELENA
CHAVARRY ARENAS

DNI 77151453

CÓDIGO 2151898402

Anexo 6. Base de datos

Variable 1: Comunicación organizacional

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	2	4	4	4	
2	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	
3	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	3	3	4	4	1	4	2	4	
4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4
5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5
6	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1
7	4	4	5	3	3	4	2	3	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4
8	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4
9	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	2	3	3	4	2	2	1	1	
10	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3
11	4	5	4	3	3	3	2	4	5	4	4	5	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3
12	4	5	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	1	1	1	4	4	3	3	1	1
13	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	1	4	5	5	1	1	4	4
14	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	5	4	3	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	4	5	2	1	1	3	3	2	3	3	1
15	4	5	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	1	3	5	4	2	3	4	5

Variable 1: Conflictos laborales

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	3	
2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
3	1	2	3	4	2	3	3	2	1	2	1	1	3	3	4	5	5	1	1	1	1	2	3	1	1	2	3	
4	4	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	5	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	
5	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	
6	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	3	1	2	2	2	3	3	4	4	
7	2	2	4	2	3	2	4	3	2	1	2	1	3	2	4	3	3	1	1	2	2	1	4	3	2	2	2	
8	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	5	5	5	2	2	2	2	2	5	2	1	3	2	
9	1	3	5	2	1	1	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	1	4	4	
10	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
11	1	2	3	2	2	3	4	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	3	
12	4	5	5	2	1	4	3	2	3	3	2	2	4	3	5	5	5	1	1	1	1	3	5	1	1	5	5	

Anexo 7. Marco muestral

Colaborador	Puesto
1. Carlos Rosales Landeo	Docente
2. Carmen Rosa Naucapoma Timoteo	Docente
3. Jesús Williams Hancoo Quispe	Docente
4. Julia Huamán Ramírez	Docente
5. Michael Huayllahuamn Becerra	Docente
6. Milagros Choque Cayetano	Docente
7. Kori Fiorella Chumbimuni Chirinos	Docente
8. Ronal Rodil Chavez Alejo	Docente
9. Andrea Milagros Quispe Alberto	Docente
10. Oscar Janampa Taype	Docente
11. Danilo Landa Avellaneda	Docente
12. Indira Cemain Quispe Rodríguez	Docente
13. Raquel Toscano Mescua	Docente
14. Bibian Yallicuna Sainas	Docente
15. Gisela Gaspar Sánchez	Docente

Anexo 8. Plan de acción de la comunicación organizacional en la IEP Santísima Virgen De Cocharcas – Villa El Salvador 2020

Presentación

En este presente plan de acción se mencionarán estrategias realizadas durante esta investigación, como investigadora en la carrera de administración de empresas estableceré un plan estratégico para disminuir los problemas existentes en la docencia de la IEP Sanísima Virgen De Cocharcas.

Estas estrategias han sido elaboradas con el fin de contribuir en un cambio positivo para el desarrollo de los docentes de la IEP Sanísima Virgen De Cocharcas adecuándose a las necesidades que éstos presenten.

Asimismo, se tomará en cuenta los objetivos planteados en esta investigación para la elaboración y la realización de las estrategias en cada dimensión considerada en mi estudio de investigación. Tengo la absoluta confianza que los criterios que tomaré en cuenta contribuirán en una mejora continua para la disminución de los conflictos que la institución posee.

Finalmente, el plan de acción permitirá una implementación de estrategias acorde a las necesidades de los docentes de la IEP Sanísima Virgen de Cocharcas de forma que, mejorará el rendimiento y buen clima laboral en su docencia.

1. Base Legal

Constitución política del estado peruano.

Ley normativa de Minedu

Reglamento normativo que rige la IEP

2. Misión

Somos una Institución Educativa orientada en la enseñanza de calidad educativa a los alumnos a través de los conocimientos de nuestros docentes especializados y capacitados.

3. Visión

Ser una de las instituciones líder reconocida por la enseñanza de calidad que se brinda a nivel distrital demostrándolo en la capacidad que desarrollen nuestros educandos en su preparación para la siguiente etapa educativa.

4. Finalidad de la comunicación organizacional en los docentes

El plan de acción de la comunicación organizacional en la docencia de la IEP Santísima Virgen De Cocharcas de Villa El Salvador ha sido elaborado en base a las conclusiones obtenidas en esta investigación, lo cual tiene como finalidad elaborar planes de acción sobre la comunicación organizacional que influirá de manera positiva en los conflictos laborales.

5. Aspectos generales

Estrategias de comunicación organizacional y conflictos laborales

- Se deberá reforzar las capacitaciones y asesoramientos que realiza el director de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas a los docentes con el fin de mejorar la comunicación entre los integrantes de la institución.
- Se deberá llegar a un acuerdo mediante la negociación para la disminución de conflictos laborales percibidos en la institución educativa.
- El encargado de los docentes deberá llevar un curso de capacitación para incrementar las charlas motivacionales y de relación entre sus trabajadores y poder optimizar los conflictos percibidos en la institución.
- Involucrar de manera participativa a los docentes en las actividades o charlas vivenciales que se realice en la institución para generar un ambiente más dinámico y a la vez puedan establecer mayor confianza y compañerismo entre ellos.

Estrategias de comunicación descendente

- Se realizará un análisis sobre el entendimiento de información que brinda los cargos superiores a los docentes de manera mensual acorde a los cumplimientos de objetivos planteados por la institución.
- Se recomienda organizar e informar a los docentes en murales de manera interactiva las actividades que deben realizar respecto a las funciones que deben cumplir.

Estrategias de comunicación ascendente

- Se recomienda a integrar de manera dinámica un buzón de quejas y discrepancias de manera anónima para conocer las opiniones e ideas de los docentes y así solventar las dudas y solucionar los problemas percibidos de manera inmediata.
- Se recomendará calificar al jefe del mes, tal como se califica al colaborador del mes, resaltando las cualidades laborales que presentan en la institución.

Estrategias de comunicación horizontal

- Se recomienda que, al realizar las capacitaciones los docentes puedan interactuar de manera proactiva para generar empatía entre ellos.
- El jefe de cada nivel deberá plasmar actividades de manera equitativa para los docentes respecto a las fechas festivas que la institución realiza.

Estrategias de comunicación diagonal

- La institución deberá capacitar y cambiar de posición a los docentes de acuerdo a su desempeño para que ellos puedan realizar sus actividades

de manera interactiva y conociendo a sus compañeros de trabajo de manera interactiva.

6. Análisis FODA

Fortaleza	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Docentes calificados en sus carreras profesionales. - Actividades culturales en la institución. - Área de psicología para el personal. - Cuenta institucional en Smiledu 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de asesoramientos para mejorar las capacitaciones. - Engagement laboral por parte de los docentes. - Plataformas virtuales para las reuniones y capacitaciones.
DEBILIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación descendente deficiente. - Comunicación ascendente deficiente. - Comunicación horizontal deficiente. - Comunicación diagonal deficiente. - Docentes con horarios parciales - Percepción negativa de los trabajadores sobre sus jefes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Suspensión perfecta. - Propuestas interesantes por otras instituciones. - Dificultad para retener al personal.

PLAN DE ACCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Acciones	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
Acción 1: "Comunicación organizacional y conflictos laborales"	Mejora en la relación laboral de los docentes.	Realizando capacitaciones, actividades o charlas vivenciales	- Humanos - Comunicación - Tecnología	Del 01 de setiembre a 28 de diciembre del 2020.	El director Miguel Quispe Cajas de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas
Acción 2: Comunicación descendente	Mejora en la comprensión de la información brindada por los cargos altos.	Organizando e informando a los docentes las actividades programadas en murales interactivos.	- Humano - Tecnología - Control - Conocimientos	Del 01 de setiembre a 28 de diciembre del 2020.	La encargada de RRHH, Tania Macei Quispe Rodríguez
Acción 3: Comunicación ascendente	Mejora en el desempeño y clima laboral de los docentes	Integrando de manera dinámica un buzón de opiniones, ideas, dudas y pensamientos	- Humano - Tecnológico - Control	Del 01 de setiembre a 28 de diciembre del 2020.	La administradora Tania Macei Quispe Rodríguez
Acción 4: Comunicación horizontal	Mejora de la relación que los docentes tienen en la IEP Santísima Virgen de Cocharcas.	Incrementando una sala de docentes, donde puedan interactuar en sus recesos y/o tiempos libres.	- Humano - Tecnológico - Control	Del 01 de setiembre a 28 de diciembre del 2020.	Coordinadora de la IEP Santísima Virgen de Cocharcas
Acción 5: Comunicación diagonal	Mejora de la relación interpersonal de los tres niveles educativos en los docentes.	Realizando actividades donde participen los docentes de los tres niveles.	- Humanos - Comunicación - Tecnología Conocimiento	Del 01 de setiembre a 28 de diciembre del 2020.	Director, administradora y coordinadora de la IEP

7. Presupuesto

Concepto	Monto
Millar hojas bond 75 gr	38.00
Lapiceros	12.00
Asesoramiento de capacitación	400.00
Total	450.00