



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
LA EMPRESA INDUSTRIAL T.J. CASTRO S.A.C.,
PROVINCIA DE LIMA, AÑO 2020**

**PRESENTADA POR
MILENA VIVIAN VILLANES GUTIERREZ**

**ASESOR
EDUARDO ERNESTO LOZANO CANO**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA - PERÚ

2021



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA INDUSTRIAL T.J. CASTRO S.A.C., PROVINCIA DE
LIMA, AÑO 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
MILENA VIVIAN VILLANES GUTIERREZ**

**ASESOR:
MAG. EDUARDO ERNESTO LOZANO CANO**

**LIMA, PERÚ
2021**

Dedicatoria

A mis padres, por motivarme a perseverar en mis objetivos, y quienes me brindaron la oportunidad de realizar la presente investigación; a mis profesores, quienes guiaron mi desarrollo al éxito.

Índice de Contenido

Dedicatoria	II
Índice de Contenido	III
Índice de Tablas	VI
Índice de Figuras	VII
Resumen	VIII
Abstract	IX
Introducción	X
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes de la investigación	1
1.1.1. Antecedentes nacionales	1
1.1.2. Antecedentes internacionales	5
1.2. Bases teóricas	9
1.2.1. Comunicación	9
1.2.2. Proceso de la Comunicación	10
1.2.3. Clasificación de la Comunicación	11
1.2.4. Barreras de la Comunicación	13
1.2.5. Comunicación organizacional	15
1.2.6. Comunicación interna	16
1.2.7. Objetivo de la Comunicación Interna	18
1.2.8. Clasificación de Comunicación Interna	18
1.2.9. Herramientas de comunicación interna	23
1.2.10. Desempeño laboral	28
1.2.11. Administración del Desempeño	29
1.2.12. Indicadores del desempeño laboral	29
1.2.13. Factores que influyen en el desempeño laboral	31
1.3. Definición de términos básicos	35

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	36
2.1. Formulación de hipótesis	36
2.1.1. Hipótesis principal.....	36
2.1.2. Hipótesis derivadas	36
2.2. Variables y definición operacional.....	37
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	38
3.1. Diseño metodológico.....	38
3.1.1. Enfoque de la investigación.....	38
3.1.2. Tipo de investigación	38
3.1.3. Alcance de la investigación	39
3.1.4. Diseño de la investigación	39
3.1.5. Unidad de investigación.....	40
3.2. Diseño Muestral	40
3.2.1. Población.....	40
3.2.2. Muestra.....	40
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41
3.3.1. Técnicas de recolección de datos.....	41
3.3.2. Instrumentos de recolección de datos	41
3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	41
3.5. Aspectos éticos	42
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	43
4.1. Análisis exploratorio	43
4.1.1. Confiabilidad y validez del instrumento.....	43
4.2. Contrastación de la Hipótesis.....	44
4.2.1. Hipótesis Derivada N°1.....	45
4.2.2. Hipótesis Derivada N°2.....	46
4.2.3. Hipótesis Derivada N°3.....	48

4.2.4. Hipótesis Principal	49
4.3. Análisis descriptivo.....	51
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	66
5.1. Discusión de resultados	66
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	71
Fuentes de Información.....	72
Anexos	77

Índice de Tablas

Tabla 1: Definición Operacional de las variables.....	37
Tabla 2: Coeficiente del Alpha de Cronbach para la variable Comunicación interna	44
Tabla 3: Coeficiente del Alpha de Cronbach para la variable Desempeño Laboral	44
Tabla 4: Ítem 1 del cuestionario	54
Tabla 5: Ítem 2 del cuestionario	55
Tabla 6: Ítem 4 del Cuestionario.....	56
Tabla 7: Ítem 6 del Cuestionario.....	57
Tabla 8: Ítem 7 del Cuestionario.....	58
Tabla 9: Ítem 11 del Cuestionario.....	59
Tabla 10: Ítem 13 del Cuestionario.....	60
Tabla 11: Ítem 14 del Cuestionario.....	61
Tabla 12: Ítem 17 del Cuestionario.....	62
Tabla 13: Ítem 18 del Cuestionario.....	63
Tabla 14: Ítem 20 del Cuestionario.....	64
Tabla 15: Ítem 23 del Cuestionario.....	65
Tabla 16: Matriz de Consistencia	77
Tabla 17: Matriz de Operacionalización de la Variable Dependiente	79
Tabla 18: Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente	80

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo del proceso de comunicación	10
Figura 2: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 1	45
Figura 3: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 2.....	46
Figura 4: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 3.....	48
Figura 5: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Principal	49
Figura 6: Género del Colaborador.....	51
Figura 7: Rango de Edades de los colaboradores	52
Figura 8: Tiempo de servicio de los Colaboradores	53
Figura 9: Ítem 1 del Cuestionario	54
Figura 10: Ítem 2 del Cuestionario	55
Figura 11: Ítem 4 del Cuestionario	56
Figura 12: Ítem 6 del Cuestionario	57
Figura 13: Ítem 7 del Cuestionario	58
Figura 14: Ítem 11 del Cuestionario	59
Figura 15: Ítem 13 del Cuestionario	60
Figura 16: Ítem 14 del Cuestionario	61
Figura 17: Ítem 17 del Cuestionario	62
Figura 18: Ítem 18 del Cuestionario	63
Figura 19: Ítem 20 del Cuestionario	64
Figura 20: Ítem 23 del Cuestionario	65

Resumen

La presente investigación se realizó a los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C perteneciente al rubro eléctrico-industrial. Para su realización se estableció como objetivo determinar si la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C, debido a una experiencia laboral previa se observó la ausencia de un plan de comunicación interna y el escaso conocimiento del término por parte de los colaboradores además de la necesidad de información de diversas áreas para el cumplimiento de sus actividades.

En ese sentido, se estableció una investigación con enfoque cuantitativo, pues el instrumento de campo es el cuestionario, y la técnica es la encuesta; por otro lado, la investigación es de tipo aplicada, con alcance explicativo y diseño no experimental.

Palabras clave: Comunicación Interna – Desempeño laboral – Empresa Industrial – Relación inversa

Abstract

This research was conducted with the employees of the company T.J. Castro S.A.C. belonging to the electrical-industrial sector. The objective was to determine whether internal communication influences the work performance of the employees of T.J. Castro S.A.C. Due to a previous work experience, it was observed the absence of an internal communication plan and the limited knowledge of the term by the employees, in addition to the need for information from different areas for the fulfillment of their activities.

In this sense, a research with quantitative approach was established, since the field instrument is the questionnaire, and the technique is the survey; on the other hand, the research is of applied type, with explanatory scope and non-experimental design.

Keywords: Internal Communication - Work performance - Industrial Company - Reverse relationship

Introducción

La evidencia de la baja tasa de colaboradores felices con su puesto de trabajo es alarmante, 1 de cada 8 trabajadores en el mundo se encuentra contento con su puesto de trabajo. Según un informe de *Gallup* en el que participaron 142 países con una base de 25 millones de trabajadores, solo en España 62% de colaboradores se encuentra descontento y otro 20% muy descontento. Otra consideración es que el 70% de las quejas realizadas dentro de las organizaciones son en relación al maltrato y la desmotivación presente en el día a día. ¿Por qué ocurre ello? Como bien lo dijo Peter Drucker, quien fue profesor y consultor de negocios de nacionalidad austriaca “*El 60% de los problemas en las organizaciones se produce por una deficiente comunicación Interna*”, y es que hasta que la comunicación no sea de interés general para las organizaciones, los planes de transformación y digitalización se verán truncados. Un estudio de la *Universidad de Harvard* muestra que el 1% de mejora en el clima laboral trasciende en el 2% de las ganancias que obtiene la organización. La realidad es que las organizaciones carecen de planificación y visión estratégica en lo relacionado a comunicarse con sus colaboradores y ante ello no se toma ninguna acción. El resultado más visible es la falta de compromiso del personal, poca colaboración, se frecuentan los mal entendidos y estos impactan en la productividad; por otro lado el exceso de comunicación piramidal, el deterioro del clima laboral, la fuga de talentos surgen de la falta de gestión organizacional de los recursos. (Sara, 2015).

En el continente Americano la situación es similar; en los Estados Unidos solo el 15% de los colaboradores se encuentra comprometido con su trabajo, evidenciando la pérdida de la productividad además de la retención y atracción del talento que debería ser la base de toda organización. Por otro lado, el 23% de los colaboradores considera que si recibiera más y mejor información se sentiría más comprometido con los objetivos de la organización. La generación que menos se siente cómoda con la sintonía de la organización son aquellos dentro del rango de edades de 25 a 34 años. (Días-Meco, 2018). Hoy en día hasta cuatro generaciones conforman las planillas laborales dentro de las organizaciones; según la revista *Forbes*, 89% de los Millennials consideran a los Baby Boomers como una fuente de conocimientos y consejos; mientras que el

93% de los Baby Boomers consideran a las generaciones X, Y y Z como portadores de ideas innovadoras. (Kezmo, 2017); tener presente los tipos de generaciones que conviven dentro de la organización para la generación de estrategias servirá para establecer mejor los planes de acción.

Más al sur del continente son diversos los factores que impactan y requieren trabajo para ser manejadas en la realidad regional de América Latina. La falta de compromiso de la gerencia ocasiona que los colaboradores se enteren de las decisiones empresariales a través de medios que no son los formales, creando un ambiente de ruido e incertidumbre. Esta desinformación dificulta la integración del colaborador para con el cumplimiento de los objetivos de la organización. En la *IV encuesta de Comunicación Interna* realizada en Chile por Recic en el año 2015, solo el 31% de los colaboradores afirmó que se siente escuchado por la organización en la que labora; el rol estratégico de los líderes debe involucrar la buena gestión de la herramienta con todos los públicos presentes. (Cáceres, 2016). Otro dato preocupante se dio durante el Seminario Internacional de Comunicación Interna realizado en la Universidad de San Francisco de Quito en el año 2018, donde se expuso que el 50% de empresas en América Latina confesaron no contar con un plan de comunicación interna mostrándose como un precedente para los conflictos internos (Dialoguemos, 2018).

En el Perú, el panorama no es diferente. En el 2015 el empleo de la comunicación ganó mayor presencia en las organizaciones como un instrumento de gestión interdisciplinaria, ello se dio debido a la necesidad de las organizaciones de conferir de habilidades comunicacionales a los altos mandos. El cambio macroeconómico en el Perú, hizo incuestionable que el desarrollo profesional no solo depende de factores externos sino también está en manos de la atención que se dedique a los factores internos como a los activos intangibles (clima y cultura organizacional); pero es común hallar áreas de recursos humanos a las que se les confieran realizar labores de comunicación interna solo por el hecho de ser el área que más interactúa con los colaboradores, y muchas veces no son especialistas en el tema. (Antezana, 2015). Por otro lado según la *VIII encuesta de Comunicación Interna* realizada durante el primer bimestre del año 2020 a 381 encuestados de Chile y Perú,

demonstró que el 73% de los encuestados en nuestro país afirmo que la comunicación interna en la organización depende de la gerencia y sus decisiones (Universidad del Desarrollo, 2020). La poca especialización de los que desarrollan la comunicación en las organizaciones conlleva a una mala gestión y por consiguiente se evidencia la presencia de conflictos.

En la región Lima, TJ Castro S.A.C. una mediana empresa familiar perteneciente al sector industrial; fundada en el año 1969 por Teódulo Julián Castro, actualmente con más de 50 años en el mercado especializándose en la fabricación de tableros eléctricos; no cuenta con un plan de comunicación interna establecido que guíe el proceso de comunicación, tampoco posee la presencia de un personaje que se responsabilice por la comunicación y el impacto que presenta en el desempeño del talento de la organización.

Dentro de la empresa, la comunicación se desarrolla más por necesidad que por utilidad; el flujo de comunicación se ejecuta de manera desordenada, a lo largo del día se realizan visitas ya sean para tocar temas laborales o personales, llamadas telefónicas, reuniones de forma espontaneas, envío excesivo de información a través de documentos, entre otros; por otro lado, las discusiones tienen presencia entre jefes y colaboradores o entre pares, la documentación no posee un orden establecido por lo que se evidencia perdida de documentos importantes para la atención al cliente; la comunicación predominante es la de flujo descendente imponiendo la autoridad de los superiores lo que ocasiona incomodidad en los trabajadores. Adicionalmente, la organización no difunde la identidad de la organización, tampoco comunica las decisiones que toma lo que crea espacios propicios para los rumores e incertidumbre en los trabajadores.

A raíz de estos problemas, se percibe en el ambiente desmotivación, incomodidad e insatisfacción con el desempeño del trabajo y con la empresa; incluso se observó el temor de los colaboradores de informar a sus superiores sobre problemas o errores por preocupación al tipo de reacción que se recibirá, ello generando un ambiente poco apto para las opiniones. Por ello se planteó el siguiente problema genera y específicos:

Problema general

¿La comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C, provincia de Lima, año 2020?

Problemas específicos

1. ¿La comunicación descendente influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C provincia de Lima, año 2020?
2. ¿Existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C provincia de Lima, año 2020?
3. ¿Influye la comunicación horizontal en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C provincia de Lima, año 2020?

Para obtener los resultados al problema de investigación anteriormente descrito, se plantean como objetivo general y específicos los siguientes:

Objetivo General

Determinar si la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

Objetivos Específicos

1. Determinar si la comunicación descendente influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.
2. Determinar si existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.
3. Determinar si la comunicación horizontal influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

La justificación de la investigación surge debido a que la comunicación interna en las organizaciones es un elemento importante para el desarrollo de

estas, pues nos permite informar todo lo que acontece en el día a día. Por ello se procederá a investigar sobre la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T .J Castro S.A.C ubicada en el distrito de La Victoria; ello debido a que se identificó mediante la experiencia laboral, un problema sobre la transmisión de información entre las diferentes áreas sin presentar un orden o protocolo adecuado.

(Bernal, 2010) Menciona que toda investigación tiene una justificación teórica cuando la finalidad de la investigación es generar una discusión académica entre el conocimiento ya existente, mediante la confrontación de la teoría con los resultados a obtener. Por ello desde el punto de vista teórico, la comunicación interna es un factor base para el desarrollo organizacional en general, asimismo se encuentra relacionada con la productividad de los colaboradores. El análisis de la investigación permitirá conocer si las dimensiones establecidas para la comunicación interna influyen en el desempeño laboral de los colaboradores y poder priorizar acciones para el buen desarrollo de la organización.

Por otro lado, una investigación con justificación práctica se define como aquella que ayuda a darle solución a un problema mediante la propuesta de estrategias adecuadas al entorno y que mediante su aplicación contribuirán al desarrollo de la cuestión. (Bernal, 2010). Desde la perspectiva práctica, se busca obtener un resultado que contribuya con la mejora de la comunicación interna presente en la empresa en estudio y consecuentemente con el desempeño de los trabajadores dentro de ella. El desarrollo de planes y la adopción de medidas correctivas contribuirán a la satisfacción y productividad en general.

Asimismo, la investigación posee justificación metodológica cuando el estudio en desarrollo propone una estrategia para emitir nuevo conocimiento confiable. (Bernal, 2010). Es por ello que desde esta perspectiva, la presente investigación busca el bienestar de los colaboradores en su entorno de trabajo ya que un ambiente ordenado y sano impactará más en el desempeño de todos. Asimismo, servirá como aporte para otros profesionales enfocados en la comunicación interna brindándole la importancia respectiva, pues es un factor que no se puede tomar sutilmente.

En la actualidad, la gestión de la comunicación dentro de las MYPES debe empezar a planearse desde el inicio de actividades de la organización. Establecer flujos para la transmisión de información debe ser eficiente para el desarrollo de la relación empresa-colaborador; por ello, la importancia radica en que se encuentra en juego la correcta transmisión de información dentro de la empresa, y a partir de ello puede afectar el desenvolvimiento de los colaboradores partiendo de los datos recibidos por cada área.

Se beneficiarán los mismos colaboradores de la empresa, puesto que conociendo la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral podrán priorizar la información transmitida para realizar sus actividades con eficacia.

La viabilidad de la investigación radica debido a que los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C, quienes son además la unidad de estudio, participarán desinteresadamente e incondicionalmente con el desarrollo de la presente investigación. Además se cuenta con la autorización necesaria para acceder a la información de la empresa, así como con los recursos materiales disponibles para la recolección de datos.

Dentro del desarrollo de proyectos o investigaciones se pueden presentar limitaciones, que deben ser manejadas de la mejor manera para lograr alcanzar el objetivo primordial.

Las principales limitaciones a las que se encuentra expuesta la presente investigación fueron la dificultad para agendar reuniones con la población en estudio, debido al horario de trabajo de los colaboradores y de la persona encargada de la realización del estudio. Por otro lado, la pandemia del Covid-19 por la cual está pasando el presente estudio, y lo cual no será de gran impacto, pero si considerado como tal.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes forman parte fundamental de la estructura de la investigación. Por ello (Vara, 2012) menciona lo siguiente:

Los “antecedentes de investigación” es la parte de la fundamentación teórica que sirve para responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué tanto se ha investigado sobre el tema?
- ¿Hay estudios previos, similares al que quieres realizar?
- ¿Quiénes son los estudiosos más representativos del tema?
- ¿Qué han encontrado en sus investigaciones?, ¿cuáles son sus principales resultados?
- ¿Cómo han realizado sus investigaciones, es decir, qué metodología han empleado?
- ¿Qué aspectos dejaron de investigar? (p.94).

Los antecedentes nos otorgan un panorama previo a nuestra investigación, los que a su vez pueden ser utilizados como una referencia y encaminar la investigación en buena dirección.

Por ello como antecedentes de la investigación se presentan los siguientes estudios en relación a las variables en estudio, que además brindan un soporte a la presente investigación:

1.1.1. Antecedentes nacionales

En el contexto nacional se consideraron las siguientes investigaciones:

(Berrocal, 2016) En su investigación presento como objetivo general identificar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jauja en el primer semestre del año 2016; la metodología empleada fue de diseño no experimental analizando las variables en su estado natural; el instrumento empleado para la recolección de datos fue un cuestionario de preguntas cerradas y de alternativas

múltiples. Los resultados obtenidos muestran que el 49.03% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jauja consideran que la comunicación interna se da de forma regular porque falta mayor coordinación e información adecuada y oportuna, el 48.39% de trabajadores indican que el tipo de comunicación que se emplea dentro de la institución es formal porque la difusión de la información se da a través de documentos ya sean memorándums o circulares, adicionalmente el 50.32% de los trabajadores se sienten motivados para cumplir con los objetivos de la Municipalidad Provincial. Se concluye de la tesis desarrollada que la comunicación entre trabajadores depende mucho de la ocupación y la gerencia, también del tipo de trabajo que se desempeña en la Municipalidad Provincial de Jauja, Junín; la interacción entre compañeros y jefes superiores inmediatos es muy buena debido a que la comunicación es directa e inmediata, también se concluye que se emplean medios tecnológicos y de rápida información sobre las actividades, pero hay otros sectores que se sienten desentendidos debido al tipo de funciones que realizan mayormente en el campo. La investigación refuerza el desarrollo de las bases teóricas, brindando como referente la bibliografía registrada.

Contribuyendo con la investigación, (Cruz, 2019) en su tesis busco determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Alto Puno periodo 2019; empleando metodología de tipo correlacional de diseño no experimental y con enfoque cuantitativo; se empleó como instrumento el cuestionario para la recopilación de datos; los resultados mostraron que el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0.948 mostrando la existencia de una correlación positiva muy alta entre la variable comunicación interna con la variable desempeño laboral; por otro lado, algunos datos obtenidos muestran que el 45% de los trabajadores desconoce sobre la estructura orgánica de la institución, las políticas y lineamientos y sobre los procedimientos administrativos, además el 60% opina que nunca se realizan capacitaciones o charlas en su área de trabajo, por otro lado el 60% señala que casi siempre el alcalde realiza visitas constantes a sus áreas de trabajo en busca de sugerencias de la mano de la consideración de las opiniones de los trabajadores; la autora concluye que se determinó una relación positiva muy alta entre la comunicación

interna formal descendente, ascendente y horizontal con la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad del centro poblado de Alto Puno, además se comprueba que en la entidad utilizan ocasionalmente la comunicación formal lo que provoca en los miembros cierto desconocimiento en temas referente a estructura orgánica, políticas y procedimientos institucionales que genera un regular desempeño laboral, asimismo existe una relación positiva alta entre la dimensión comunicación informal con la variable desempeño laboral con un coeficiente de correlación de 0.845 comprobándose que en la institución a veces prima el rumor como medio principal de comunicación.

Asimismo, (Linares, 2015) en su tesis tuvo como objetivo general establecer la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fito Pan SRL de la ciudad de Trujillo -2014; por otro lado, la metodología empleada fue de diseño descriptivo – correlacional y de tipo mixto, utilizando encuestas y observación; se obtuvo como resultados mediante la prueba Chi cuadrado que existe una relación directa entre ambas variables, asimismo de la información obtenida de los cuestionarios se evidencia que el 74% de los encuestados no tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa, por otro lado el 58% señala la comunicación descendente como principal flujo de información y en segundo lugar la comunicación horizontal con 36%, el 49% de colaboradores identifica la retroalimentación como principal barrera de comunicación, así como el 69% aseveran que es difícil intercambiar información con otras áreas, finalmente el 74% de encuestados considera que la comunicación interna es deficiente dentro de la empresa afectando el desempeño en general; la investigación concluye que la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fito Pan SRL de la ciudad de Trujillo – 2014 es directa, además se detectó que la comunicación se encuentre en un nivel medio evidenciándose la comunicación descendente, falta de retroalimentación y malas relaciones interpersonales entre compañeros. La presente investigación sirvió como base para la construcción de los instrumentos a emplear para la recolección de datos de la actual investigación en proceso.

De manera similar, (Manzano, 2017) en su estudio determino la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador – Agencias Puno – Juliaca 2016; la metodología empleada fue de tipo descriptivo – cuantitativo de diseño no experimental – deductivo; el instrumento empleado para la recolección de datos fue un cuestionario estructurado; los resultados obtenidos muestran que el 36% de los encuestados afirman que los directivos no reciben respuesta a la información emitida, lo que expresa una retroalimentación débil, por otro lado el 36% de los encuestados aseveran que la comunicación interna influye en su rendimiento laboral, manifiestan que el adecuado empleo de los medios de comunicación interna facilita la ejecución de sus actividades, asimismo el 36% de los encuestados declara tener precisión y eficiencia en su trabajo, cada operación realizada es analizada y registrada al instante; se concluye que existen barreras de comunicación que interfieren en el flujo comunicación interna como las barreras personales, el miedo a dar malas noticias, el deseo de agradar al jefe o los malos hábitos al escuchar influyen en su desempeño laboral, por otro lado los factores motivacionales como el reconocimiento del trabajo solo son otorgados a algunos colaboradores lo que limita a los colaboradores a solo desempeñar sus funciones sin esperar nada a cambio.

De igual modo, (Mendez & Pérez, 2017) a través de su tesis buscó identificar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, durante el segundo semestre del año 2017; la metodología de la tesis fue de alcance descriptivo con diseño no experimental – transversal y de tipo cuantitativo; la técnica empleada fue la encuesta utilizando como instrumento el cuestionario; se obtuvo como resultado que en el Centro de Idiomas de la UNSA el 40,0% casi siempre se entera de lo que sucede en la institución, por otro lado el 35,0% casualmente tiene comunicación con otras áreas dentro de la institución deduciéndose que la comunicación se realiza de manera vertical, en relación a la herramientas de comunicación el 52.4% utiliza medios telefónicos, finalmente el factor motivación es considerado como el que más influye en su desempeño laboral, seguido de la formación y desarrollo profesional; se obtuvo como conclusión que las funciones de la comunicación interna del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa no están definidas y no son claras, por otro lado los flujos de

comunicación interna del Centro de Idiomas son de forma ascendente ya que siguen las normas fijadas por la dirección, asimismo el factor que influye en el desempeño laboral es la motivación, aunque las remuneraciones deben ir de acorde al trabajo que desempeña el colaborador.

Adicionalmente, (Saboya, 2016) en su investigación se planteó como objetivo general determinar la influencia de la Comunicación interna en el desempeño laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto, año 2016; empleando metodología de diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo; el instrumento empleado en la investigación fue el cuestionario con escala de Likert; los resultados obtenidos demuestran que al aplicar la correlación Rho de Spearman se demuestra la relación significativa entre las variables con un indicador de 0,457 mostrando que la comunicación interna influye de manera positiva en el desempeño laboral de la Universidad Nacional de San Martín, por otro lado 65% de los colaboradores considera que la comunicación descendente se da de manera regular al igual que la comunicación ascendente y horizontal, asimismo los trabajadores aseveran que el factor responsabilidad es regular en 81% al igual que la iniciativa; se concluye de los resultados obtenidos que la variable Comunicación Interna si influyen considerablemente en la variable Desempeño Laboral indicando que a mayor comunicación interna mayor será el desempeño laboral y viceversa; en relación a la institución objeto de estudio, casi nunca reparten documentos administrativos, no se dan a conocer los lineamientos institucionales, no se realizan capacitaciones que refuercen las competencias en las actividades por lo que el desempeño laboral es bajo, además existen problemas con el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo.

1.1.2. Antecedentes internacionales

Por otro lado, a continuación se presentaran los estudios internacionales que brindan soporte a la presente investigación:

(Adame-Rodríguez, Tapia-Salazar, & Estrada-Huipé, 2019), en su investigación para la revista VinculATégica EFAN; tuvieron como objetivo general diseñar el proceso de comunicación efectiva que impacte en el desempeño de

los trabajadores de la microempresa comercializadora de carnes frías. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, empleando como instrumento el cuestionario en escala de Likert; obteniendo como resultado que dentro de la dimensión de comunicación interna se identifica una relación laboral aceptable con el patrón, quien emite las indicaciones; una tercera parte de los trabajadores reconoce que algunas veces se logra un buen diálogo, por lo no siempre existe una comunicación eficiente; existe una participación intermedia de los trabajadores en la toma de decisiones y consideran que existe una buena relación entre los trabajadores al ser mínimo el número de conflictos que existen; la mitad de los trabajadores encuestados identifica que algunas veces existe el trabajo en equipo; una tercera parte de los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que desarrollan; por otro lado mediante el análisis estadístico, se obtuvo un coeficiente de correlación de .769, demostrando que existe una correlación positiva considerable entre las variables. Se concluye del artículo que con la aplicación de la metodología, se comprueba la hipótesis “Un proceso de comunicación efectiva dentro de la microempresa comercializadora de carnes frías impactará en el desempeño de los trabajadores”, demostrando que es un proceso válido de mejora continua y que se puede replicar a otras empresas de condiciones similares. La utilización del proceso ayudó a mejorar la comunicación dentro de la empresa, a motivar y mejorar la satisfacción de los trabajadores. También, se cumplieron los objetivos de incrementar el desempeño de los trabajadores, impulsar el desarrollo de la micro empresa y su competitividad y fortalecer la comunicación entre patrón-obrero.

(Ramos, 2015) En su tesis tuvo como objetivo general investigar de qué manera influye la comunicación interna en la productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., en La ciudad de Ambato; la metodología utilizada fue enfoque cuantitativo, empleando como instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos muestran que el 40% de los públicos internos de la cooperativa considera que casi siempre existe dialogo entre empleados y directivos; el 51% del personal de la cooperativa opina que si se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador; por otro lado las opiniones vertidas por parte de algunos de los empleados y directivos consideran que no se sienten integrados dentro de la cooperativa La Merced, lo que puede

generar que se trabaje aisladamente y no se sientan comprometidos con la Institución; el 36 % responde que según su percepción, el ambiente laboral es bueno. Se concluye de la investigación que existe una gran variedad de criterios sobre el funcionamiento interno de la cooperativa La Merced; además no existe sistema de comunicación interna, esta situación inviabilizará los planes y oscurecerá los objetivos a alcanzar, también existe escasa capacitación al personal, por lo que preexiste un deficiente servicio al cliente.

(Salazar, 2017) En su estudio sobre *“La comunicación interna como desafío en las PyMES comerciales de Guayaquil”*, para la Revista INNOVA Research Journal, ciudad de Guayaquil; con metodología de enfoque cuantitativo; empleando como instrumento el cuestionario a 379 empresas de la ciudad de Guayaquil; se obtuvo como resultado que el 55% de las empresas encuestadas, reflejan que se realiza una comunicación interna sólo cuando es necesaria; por otro lado, la mitad de las organizaciones encuestadas reflejan que la comunicación es escasa, que no existe una planificación que sustente el buen manejo de un valor clave en la organización; además, se consultó si la persona responsable de la comunicación tenía formación en el área de Recursos Humanos o era un profesional en Comunicación, a lo cual el 80% del público escrutado, tiene formación en el área de Recursos Humanos, olvidando que este cargo representa el desarrollo de un nuevo perfil profesional y no un simple cambio de denominación. Como conclusión se presentó que para lograr una conexión con la comunicación interna es importante plantear una estrategia desde un punto de vista más humano, sin perder su funcionalidad, para así poder involucrar al personal de una manera más emocional, que incluya la participación dentro de toda la estructura organizacional.

(Tubón, 2015); En su estudio tuvo como objetivo general: determinar de qué manera se relaciona la Comunicación Interna con el Desempeño Laboral de la empresa Domingo Jeans del cantón Pelileo, Ecuador; aplicando metodología de enfoque cuantitativo, empleándose como instrumento la encuesta. Los resultados permiten apreciar que el personal de Domingo Jean's si son informados sobre los cambios que se presentan en la empresa; por otro lado, el 62,8% expresa que a veces existen espacios para la discusión con su jefe sobre los objetivos y problemas de sus tareas; el 18,6% dice que casi siempre se

generan malos entendidos cuando se utiliza medios de comunicación informales; el 67,4% expone que el factor que se debe mejorar es el ambiente laboral. Como conclusión se obtuvo que los inadecuados canales de comunicación utilizados dentro de la empresa distorsionan la información; además, la comunicación interna genera sentido de pertenencia en el personal, cuando el personal conoce la misión, visión, políticas se sienten identificados con la empresa. Por otra parte, el personal en su mayoría afirma que el ambiente laboral de la empresa influye en su desempeño; adicionalmente al transmitir parte de la información por canales de comunicación formales y otra por canales informales, se genera lentitud en la transmisión de la información lo cual provoca incertidumbre en el personal.

(Wills-Espinosa, Cevallos, Sadi, & Ancin, 2017) En su artículo para la Revista Austral Comunicación, ciudad de Buenos Aires; tuvo como objetivo estudiar la relación entre la satisfacción con la comunicación y el compromiso organizacional en una universidad ecuatoriana; la metodología aplicada fue un estudio longitudinal con diseño mixto secuencial desarrollando en tres fases durante un periodo inicial de dos años; los resultados obtenidos muestran que de los 105 respondientes, 91,43% declaran estar satisfechos con sus trabajos en los últimos seis meses; en lo referente a la comunicación interna sobre la organización, los empleados declaran estar satisfechos en 72,11% sobre la información compartida relevante a las políticas públicas y cómo afectan los cambios y nuevas iniciativas, beneficios y remuneraciones; por otro lado la comunicación con el supervisor directo tiene un alto nivel de satisfacción, el 88,35% de los trabajadores declara estar de acuerdo. Esta comunicación incluye temas relacionados con la frecuencia de la comunicación; las funciones por cumplir y cómo se relacionan con los objetivos, el 86,91% se siente identificado con la organización, mientras que el ciento por ciento siente una pertenencia a la institución, aunque el 71% cree que no le sería difícil encontrar trabajo en otra parte. Como conclusión se realza que si bien existe satisfacción con la comunicación interna y la institución, sin embargo, en esta primera fase se ha mostrado que hay una relación débil entre la comunicación interna y la identificación con la organización, y una relación moderada entre la identificación con la organización y el compromiso organizacional.

1.2. Bases teóricas

Dentro de este subcapítulo se desarrollaran las bases teóricas, las cuales constituyen el análisis de las principales teorías desarrolladas que explican las variables de la presente investigación. El objetivo de las bases teóricas es detallar porque ocurren ciertos fenómenos, y mediante las teorías es posible entender mejor la realidad y poder explicar en relación a lo investigado los resultados obtenidos. (Vara, 2012, p.104).

1.2.1. Comunicación

Partiendo de un inicio, la comunicación es quizás el proceso más repetitivo y principal en la vida de todas las personas. (Coulter & Robbins, 2010) Afirman que:

Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Observe el énfasis que se da a la transferencia de significado; esto quiere decir que, si no se han transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. (p.315).

La comunicación se realiza con el fin de que el receptor del mensaje entienda claramente la información y la intención del emisor. Adicionalmente a ello (Peña & Batalla, 2016) definen comunicación como:

La comunicación consiste en la interacción entre personas para transmitir o intercambiar información, ideas o sentimientos... El ser humano, por su carácter social, continuamente comunica e interactúa con otros, por tanto, es necesario tenerlo en cuenta para establecer un clima de trabajo y para que los procesos en equipo fluyan. (p.17).

Día a día las personas se comunican para transmitir ideas, opiniones o sentimientos con el fin de brindar información hacia un receptor. Lo ideal para la transferencia de información es que se realice en el mismo lenguaje, pero debido a que las personas se encuentran en un mundo globalizado la comunicación se realiza en diferentes lenguajes, escenarios y por diferentes medios.

Por su parte, (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010) para definir comunicación se centran en tres puntos: que la comunicación conlleva la participación de personas, por lo que se debe conocer como estas se relacionan; que involucra un significado compartido, todos los receptores del mensaje deben utilizar un lenguaje estándar compartiendo los mismos significados; y que utiliza símbolos, la comunicación puede llevarse a cabo a través de letras o números, gestos o sonidos. (p.575-576). El emisor del mensaje que se desea comunicar, debe considerar todas las situaciones para evitar barreras que limiten la fluidez de la información.

1.2.2. Proceso de la Comunicación

El proceso de la comunicación inicia mediante la intención del emisor de comunicar un mensaje a un receptor determinado. Este mensaje atraviesa elementos, sean beneficiosos o no, para lograr su objetivo.

Se puede señalar que la comunicación sucede debido a la relación existente entre un emisor y un receptor, la cual puede terminar en el receptor o se puede originar un mensaje que retroalimente al mandado inicialmente. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010). Dentro de este proceso se encuentran presentes diversos elementos que pueden influir en el mensaje.

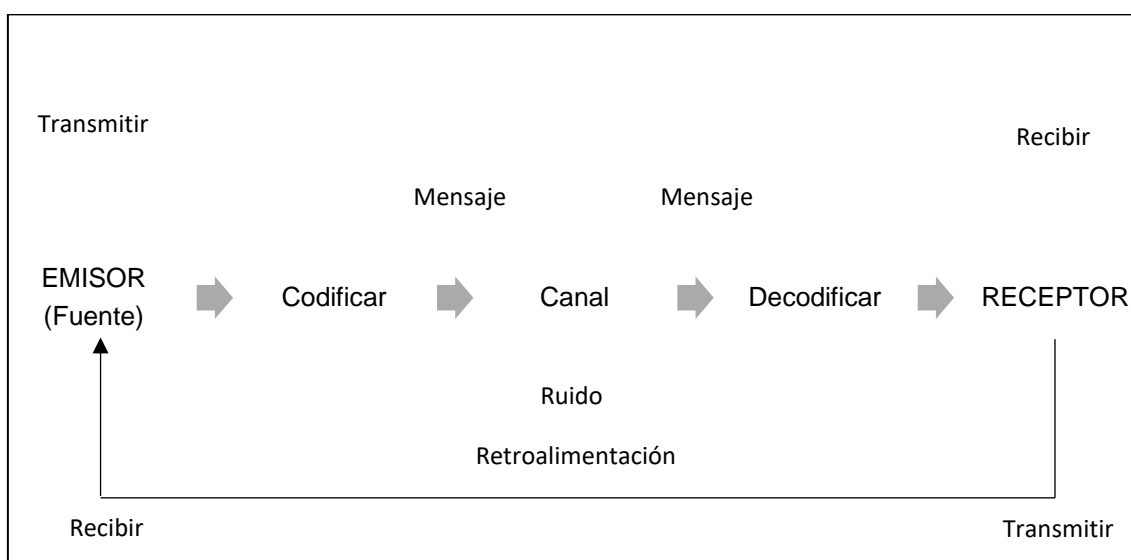


Figura 1: Modelo del proceso de comunicación
Fuente: (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010).

(Coulter & Robbins, 2010) Exponen que previamente al proceso de comunicación, debe existir una intención la cual se verá reflejada como un mensaje. Dicha información contenida en el mensaje partirá de una fuente, ya sea el emisor o receptor quien tenga la intención. El mensaje se traducirá a una forma simbólica para que sea entendida; llamándose codificación, y pasara por un canal para llegar al receptor, quien al recibir el mensaje lo traducirá nuevamente realizando la llamada decodificación. El resultado general del proceso es la transmisión de un significado de un individuo a otro. Este proceso se encuentra expuesto al ruido el cual puede representarse como alteraciones que interfieran con el envío, recepción o retroalimentación del mensaje.

El proceso de comunicación es un proceso abierto, por lo que se puede ver afectado por diferentes factores según el contexto en el que se desarrolle. Las perturbaciones que tienden a distorsionar o alterar el mensaje de manera imprevista, es el llamado Ruido. Esta perturbación se presenta dentro del sistema, puede reducir su magnitud mas no ser eliminado. Por otro lado se presenta la interferencia, la cual se origina por el ambiente externo en el que se desarrolla la comunicación. (Chiavenato, 2007, p.60).

1.2.3. Clasificación de la Comunicación

2.2.3.1. Según el medio de transmisión

Dentro de esta clasificación se debe considerar la intención y el sentido que busca transmitir el emisor en la comunicación. Escoger el medio más adecuado para la transmisión de la información evitara distorsiones dentro de esta.

2.2.3.1.1. Comunicación verbal

Es aquella que emplea el uso de la palabra para transmitir los mensajes. Este tipo de comunicación permite percibir el mensaje y la intención del autor a través de la entonación, los titubeos, etc. Las herramientas utilizadas dentro de las empresas son las reuniones, las exposiciones de resultados y video conferencias en la que el mensaje viaja a través de la expresión oral. (De Castro,

2016, p.21). Según el tipo de comunicación empleada, se pueden producir diversas respuestas en ello influenciara mucho la intención del emisor y el sentido de urgencia del mensaje.

La ventaja más significativa de este tipo de comunicación es su eficacia para la transmisión de ideas complejas. Dentro de este proceso se admite la expresión de mensajes elaborados y una cantidad ilimitada de frases. (Tuñez & Costa-Sánchez, 2015).

2.2.3.1.2. Comunicación no verbal

No emplea palabras pero se manifiesta con diferentes aspectos. Los autores (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010) mencionan que existen factores no verbales que se deben considerar a la hora de enviar los mensajes. Algo de ellos son “los movimientos corporales, la ropa, la distancia que existen entre una persona y su interlocutor, la postura, los gestos, las expresiones faciales, los movimientos de los ojos y el contacto corporal.” (p.581). Es fácil para el receptor percibir este tipo de comunicación y a través de ella la actitud adoptada del emisor. Debemos tener en cuenta que ello también puede influir en la respuesta del receptor si la intención principal fue buscar una reacción.

2.2.3.2. Según el grado de interacción

Contenida en la presente clasificación se encuentran la comunicación directa e indirecta.

2.2.3.2.1. Comunicación directa

Se define como aquella que se desarrolla cara a cara presentando al emisor y al receptor dentro de un mismo espacio. Utiliza el habla y los gestos para transmitir el mensaje, así como también propicia una retroalimentación o respuesta inmediata. (Fernández, 2015).

Es el tipo de comunicación que pone en uso la percepción del receptor para procesar el mensaje. A través de la comunicación directa se perciben emociones e intenciones relacionadas al mensaje.

2.2.3.2.2. Comunicación indirecta

Se caracteriza por utilizar una herramienta para transmitir el mensaje ya que se produce a distancia y requiere de un medio como el teléfono o internet para comunicar el mensaje. (Sorlózano, 2015)

El desarrollo de los elementos digitales posibilita el empleo de la comunicación indirecta a través de los teléfonos o los correos electrónicos. El uso del internet propicia el uso de la mensajería instantánea y de las redes sociales como medios de comunicación mundial, ya que estos al tener una gran velocidad y acceso alrededor del mundo brindan una respuesta instantánea dando como resultado una población más informada.

1.2.4. Barreras de la Comunicación

A lo largo del desarrollo de diversas actividades y procesos se presentan obstáculos, especialmente en el de la comunicación, ya sean a través de factores externo, internos o netamente personales de los sujetos que transmiten la información.

- **Barreras personales**

Se originan por las emociones, valores o hábitos que son adoptados por cada persona. Dentro del ámbito laboral se pueden presentar como los sentimientos personales, la motivación, hábitos de escucha y estos dificultan la comunicación interpersonal. (Chiavenato, 2007, p.64). Otros factores que pueden afectar son las capacidades o la educación y estos problemas se verán reflejados en el resultado de las actividades diarias u organizacionales.

- **Barreras físicas**

Se relacionan directamente con el ambiente en el cual se realiza la comunicación. Las barreras más comunes son la distancia, la estática de los medios como el teléfono o la radio, barreras visuales o mecánicas. (Robbins, 2004, p.54). Actualmente se presentan diversas barreras en el ambiente, la iluminación del ambiente puede dificultar la transmisión del mensaje o la conectividad dificulta obtener información mediante el internet.

- **Barreras semánticas**

Tienen la posibilidad de distorsionar la transmisión del mensaje. Se representan a través de gestos, señales o símbolos que pueden presentar diversos significados según sea la apreciación del receptor de ellas. (Chiavenato, 2007). Este tipo de barreras se evidencia con mayor intensidad a través de la comunicación entre diferentes culturas, ya que el significado que se le asigna a algunos símbolos o señales son diferentes y un mal uso de ellos puede llegar a herir susceptibilidades sean de forma intencional o no.

- **Barreras fisiológicas**

No obstante a la clasificación común de las barreras de comunicación, los autores (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015) consideran que se presentan barreras fisiológicas las cuales corresponden a defectos en relación al cuerpo humano y a su composición siendo reflejado en la dificultad de pronunciar, para leer que muchas veces se presenta como dislexia, o el obstáculo se presenta para quien escucha. Estas barreras son de carácter sensible por lo que para transmitir un mensaje se debe adaptar el proceso según sean las limitaciones.

- **Barreras administrativas**

Dentro de la organización las barreras son diversas, para (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015) la presencia de barreras administrativas son las que se encuentran relacionadas al funcionamiento de la organización. Se pueden ver reflejadas por la mala planeación de procesos, por ocultamiento u omisión de información hacia otras áreas o posiciones pares, exceso de información, etc. Se relaciona directamente con el desarrollo diario de las actividades, dependiendo de lo ya establecido en el ambiente de trabajo y del sentido e importancia que le brindan los cargos superiores.

Complementando lo anteriormente expuesto, el autor (Robbins, 2004) también considera a la *ansiedad* como una barrera, la cual genera un sentimiento de temor por comunicar algún mensaje negativo; se puede reflejar en acciones como ansiedad al medio orales por lo que optan por medios escritos como memorándums o correos electrónicos dentro de la organización. Adicionalmente se menciona la *sobrecarga de información* reflejada a través del exceso de correos electrónicos, reuniones, documentos o llamadas telefónicas

sobrecargando la capacidad personal para procesar todos los mensajes ocasionando la omisión, descarte u olvido de información que puede ser de carácter importante o urgente.

Por su parte los autores (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010) consideran a la *estructura de autoridad* como barrera debido a la presencia de la jerarquía y el poder en relación al puesto de trabajo. Asimismo, el contenido y la precisión del mensaje también se verán influenciado por las distinciones de autoridad debido al empleo de formalidades según sea la dirección de la información.

1.2.5. Comunicación organizacional

La presencia de la comunicación dentro la organización otorga facilidades en el desarrollo de actividades, ya que transmite objetivos, propósitos, la filosofía empresarial, noticias o decisiones esenciales para el desarrollo de la empresa.

(De Castro, 2016) Define la comunicación organizacional como:

Es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización debiera ser fluida. (p.15).

Implicar a los colaboradores en los procesos de una empresa conlleva al uso de la comunicación para transmitir la toma de decisiones realizadas, lo que a su vez genera un colaborador más comprometido con su puesto, mejorando su autoestima e incrementando su nivel de integración.

La comunicación cumple funciones dentro de la organización, las cuales se detallaran a continuación:

- La comunicación sirve para controlar de varias maneras la conducta de los miembros.
- La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que hay que hacer, que también lo están haciendo y que puede hacerse para mejorar el desempeño, si no es el óptimo.
- La comunicación proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales.

- Facilita la toma de decisiones. Ofrece la información que individuos y grupos necesitan para tomar decisiones al transmitir datos para identificar y evaluar opciones alternativas. (Robbins, 2004, p.284)

Así como la comunicación fluye hacia los colaboradores para el desarrollo de sus actividades, la organización también debe prestar atención a la información que ellos transmiten, la forma en que la hacen y la intención que tienen.

(Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010) Indican que “la comunicación franca y efectiva puede ser un valor importantísimo para una organización.” (p.582). La gestión organizacional será la encargada de utilizar este valor a su favor según desee comunicar a su público objetivo.

Desde esta premisa se genera una clasificación en relación a la intención de la organización, si su objetivo es comunicar a sus clientes, proveedores, sociedad, etc., se habla de comunicación externa. Por el contrario, si su propósito es brindar información a sus empleados, accionistas o directores, etc., se está desarrollando la llamada comunicación interna.

1.2.6. Comunicación interna

Siendo eje principal de la presente investigación, se pasara a definir la comunicación interna desde diferentes perspectivas. Para (Peña & Batalla, 2016) comunicación interna es:

Es el tipo de comunicación mas natural de una empresa... se define como intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa. Debe responder a un fin previamente planificado. Este tipo de comunicación es importantísima, pues en su gestión se pone en juego el factor del funcionamiento fluido de recursos humanos, el clima de trabajo y la productividad. (p.23).

Este tipo de comunicación es desarrollada por los colaboradores dentro de la organización, y los que necesitan la transmisión de información para el progreso de actividades en la empresa.

Adicionalmente la comunicación interna tiene como finalidad alinear a los colaboradores para perseguir beneficios comunes empleando diversas herramientas para generar un impacto positivo; también involucra interacciones que deben ser apoyadas por un plan estratégico y por un responsable que pueda orientar y dirigir generando confianza y compromiso con los involucrados. (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015).

La comunicación interna puede ser utilizada como una herramienta fundamental en el desarrollo de las organizaciones, una buena gestión de esta representaría optimización de procesos y ahorro de tiempo. En ese sentido se comprende su eficacia al momento de comunicar la identidad de la organización. Cabe considerar que también permite el retorno de la información haciendo posible que se puedan expresar opiniones y posiciones del público interno al cual va dirigido. (Tuñez & Costa-Sánchez, 2015).

En un contexto tan cambiante, un mundo globalizado en el que las organizaciones se presentan como entes propios con rasgos únicos; la comunicación interna debe desenvolverse en relación a la mentalidad y cultura que ha adaptado la organización. (Cuenca & Verazzi, 2020). La estrategia a plantearse debe considerar todo estos aspectos para poder cumplir un objetivo fundamental: llegar al público interno.

Actualmente la Comunicación interna enfrenta retos, ya que cada día se evidencia la presencia de colaboradores más formados. La fuerza laboral de hoy en día es diferente a la de hace cincuenta años, considerando que este grupo en su mayoría corresponde a la generación de los millennials y los de la generación Z. Al mismo tiempo se enfrenta una transformación digital que llega con la consolidación del llamado Internet constituyendo una herramienta básica para el intercambio de información, proporcionando una comunicación más inmediata y directa. (Cuenca & Verazzi, 2020).

Cabe resaltar que el uso de herramientas de comunicación interna digitalizadas no asegura la transmisión de información exitosamente, puesto que se pueden presentar diversas barreras como el exceso de correos electrónicos, elementos en la nube desactualizados o duplicados. Todos los aspectos de

comunicación deben de mantener una buena gestión periódica que asegura la correcta utilidad.

1.2.7. Objetivo de la Comunicación Interna

Como se ha mencionado anteriormente, la comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes dentro de la empresa. Supone un instrumento de gran utilidad según sea la intensidad de la empresa.

(Brandolin & Gonzáles, 2009) Consideran que “el primer objetivo de la comunicación interna es fortalecer e integrar en todos los niveles una cultura de empresa fuerte.”(p.28). La importancia de alinear a los integrantes de la organización con los objetivos de esta, fortalecerá las relaciones y contribuirá a obtener mejores resultados.

La difusión de la información requiere de planificación para notificar el mensaje adecuadamente. Dentro de la organización se debe conocer las características del público objetivo para elegir un canal adecuado y accesible. Asimismo, se debe adecuar el mensaje para que sea de interés general según sea el tema que se desea comunicar. A través de la planificación se reduce la incertidumbre y alinea a los trabajadores con el desarrollo de la organización, así mismo la difusión frecuente de la identidad de la empresa ayuda en la generación de compromiso y lealtad para con el desarrollo de las actividades.

1.2.8. Clasificación de Comunicación Interna

1.2.8.1. Según el canal utilizado

Esta clasificación de la comunicación interna se presenta en relación establecido por la empresa. Para los autores (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015) según el medio utilizado se clasifican en comunicación formal e informal.

1.2.8.1.1. Comunicación Formal

Es aquella comunicación que es proyectada y delineada por la organización. Usualmente emplea medios escritos para difundir el mensaje y emplea canales oficialmente establecidos. Transmiten la información oficial y habitualmente es más lenta que la comunicación informal ya que puede requerir de aprobaciones y el cumplimiento de fechas establecidas por la organización. (Brandolin & Gonzáles, 2009).

Algunos ejemplos de comunicación formal pueden ser:

- Reuniones, encuentros departamentales o convenciones generales.
- Publicaciones y documentos oficiales.
- Informes y memorias con datos corporativos confidenciales.
- Planes de formación personalizados. (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015)

De lo anteriormente expuesto, se puede apreciar que este tipo de comunicación utiliza medios escritos principalmente. De existir procesos burocráticos dentro de la organización, la transferencia de información bajo esta tipología se tornaría lenta e inútil, puesto que en un contexto tan digital los receptores requieren de información actual e instantánea.

Por otro lado, (Coulter & Robbins, 2010) Afirman que este tipo de comunicación se inicia por los acuerdos laborales previamente prescritos. En otras palabras, es la que existe bajo una relación formal entre la empresa y el colaborador.

1.2.8.1.2. Comunicación Informal

Surge espontáneamente de las relaciones que se establecen fuera de la organización entre las personas por afinidad, o necesidades personales..., por lo tanto se da para satisfacer necesidades sociales de las personas.” (Fernández, 2015, p.61). Este tipo de comunicación beneficia la comunicación interpersonal, de carácter más social sobre temas usualmente ajenos a la organización. Se puede dar entre colaboradores de un mismo área, de diferentes áreas, o según se presente la afinidad.

Algunos ejemplos contenidos dentro de la comunicación informal serían:

- Reuniones fuera del horario laboral.
- Conversaciones en el horario de almuerzo.
- Aplicaciones de mensajería instantánea.

Con la nueva era digital se emplean más instrumentos que fomentan la comunicación informal, ello puede darse con el uso de redes sociales o con aplicaciones de mensajería instantánea. Actualmente la comunicación no necesita darse de “boca a boca” para transmitir un mensaje.

Para los autores (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015) la comunicación informal presenta un carácter más social, empleando la expresión de sentimientos y opiniones que por los canales formales no pueden transmitirse. Adicionalmente, sirve como sustitutos de las redes formales débiles.

1.2.8.2. Según el flujo de la información

Según la direccionalidad de la información (Brandolin & Gonzáles, 2009) establecen la comunicación interna en: descendente, ascendente y transversal.

2.2.8.2.1. Comunicación descendente

(Brandolin & Gonzáles, 2009) La definen como:

Aquella que se origina en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.” (p.36).

Con este tipo de comunicación se evidencia un flujo de información vertical, que presenta la intención de informar decisiones de carácter organizacional que propicien el buen desempeño de actividades. Esta clase de comunicación se obedece la jerarquía de mando y control considerada por los superiores dentro de la organización. Dependiendo de su intención, su dirección puede darse hacia a toda la organización o centrarse en un colaborador en particular. El objetivo

principal de esta categoría es la de transmitir ordenes, instrucciones o información que va relacionada directamente con la realización de las labores de los colaboradores. (Nicolini, Crespo, & Parodi, 2015).

Organizaciones en las que prima la burocracia o el respeto por los cargos desempeñados, la comunicación descendente es la más frecuente o hasta incluso es la única presente teniendo como receptores a subordinados.

La comunicación descendente admite ciertas acciones que le corresponden a la organización comunicar. (De la Fuente, 2019) Las enlista de la siguiente manera:

- La información que “debe” facilitar a sus empleados, según compromisos contractuales y legales.
- Lo que “desea” comunicar de manera voluntaria, con la finalidad de conseguir sus objetivos.
- Lo que “necesita” difundir para que todos los niveles de la organización puedan desempeñar su función de manera eficaz. (p.18).

La información que distribuye la organización no siempre es direccionada para todos los colaboradores, las intenciones son diferentes según se vean involucradas las diversas áreas de la organización.

2.2.8.2.2. Comunicación Ascendente

Es aquella Comunicación mediante la cual los colaboradores se contactan con sus superiores inmediatos o directivos para transmitir sugerencias, problemas, opiniones, etc. Por medio del desarrollo de esta comunicación se cultiva un ambiente participativo e inclusivo en el ambiente laboral. (Peña & Batalla, 2016, p. 25).

De la misma forma, (Brandolin & Gonzáles, 2009) afirma que esta comunicación “Está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc.” (p.36). La buena aplicación de esta, propicia oportunidades de mejora en relación al desempeño desarrollado.

Una acotación importante dentro de la presente clasificación la realizan (Coulter & Robbins, 2010) quienes aseveran que:

Cuanta comunicación hacia arriba haya depende la cultura organizacional. Si los gerentes han creado un clima de confianza y respeto y cuentan con un modelo participativo de toma de decisiones o de otorgamiento de facultades de decisión, habrá mucha comunicación hacia arriba ya que los empleados proveen sus ideas para las decisiones. (p.324).

La importancia de esta comunicación reside en obtener información de la fuente principal, conocer todos los sucesos o consultas sobre el desarrollo diario de los colaboradores. Los gerentes por su parte, deben adoptar una actitud abierta, de escucha activa para evitar limitar el flujo de información.

(De la Fuente, 2019) Menciona que este tipo de comunicación se desarrolla en dos situaciones específicas:

1. Como respuesta de los empleados a una demanda específica de información por parte de un nivel superior.
2. Como iniciativa del personal en cualquiera de sus niveles para proponer o informar a los niveles superiores. (p.25).

La necesidad de información de los colaboradores se presenta dentro de la comunicación ascendente, ya sea para comunicar o para solicitar información relacionada al desarrollo de sus actividades.

2.2.8.2.3. Comunicación oblicua o transversal

(Brandolin & Gonzáles, 2009) La describen como:

Se da no solo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores tienen el compromiso de modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación.(p.36).

La direccionalidad de la comunicación mayormente va de la mano de la estructura organizativa que posee la empresa y de la rigurosidad que esta puede presentar en sus procesos o en la jerarquía.

Su desarrollo puede darse a través de canales formales o informales según sea el propósito del emisor, su uso fomenta el desarrollo del espíritu de equipo y del compañerismo permitiendo una comunicación con libertad y confianza. (Fernández, 2015).

Continuando con la utilidad de la comunicación transversal, (Peña & Batalla, 2016) afirman que:

Mejora el trabajo entre departamentos y entre los trabajadores de un mismo nivel o una misma función. Los soportes más adecuados son: los cursos de formación, las reuniones departamentales, las sesiones informativas y cualquier acto social que se realice dentro de la empresa. (p.26).

La contrastación de información entre áreas favorece el desempeño laboral, ya que propicia información oficial y en cadena que tenga la aprobación de todos los involucrados con la continuación de sus actividades.

1.2.9. Herramientas de comunicación interna

La organización emplea diversos medios para difundir el mensaje que desea teniendo en consideración la intención y el público al que va dirigido el mensaje.

2.2.9.1. Herramientas de Comunicación Descendente

(Sarmiento & Vilches, 2017) Consideran como herramientas más habituales dentro de la comunicación descendente las detalladas a continuación.

- **Las Reuniones**

Se realizan por la unión de un grupo de personas para tratar un tema en común. Hoy en día es la forma más común de coordinar y comunicar dentro de la organización. Su finalidad es la de planificar y preparar todas las actividades a desarrollar dentro del horario laboral; de ello la importancia de acudir preparados. (Sarmiento & Vilches, 2017). Esta herramienta es la más común en

las organizaciones usualmente para abordar temas específicos que requieren de discusiones inmediatas.

- **Tablón de Anuncios**

Se utiliza para publicar y difundir los aspectos más relevantes de la organización. Su ubicación usualmente en puntos estratégicos de flujo de personas. Usualmente contiene información general como cronogramas, amenidades, comunicados, fechas de cumpleaños, etc. Su objetivo es ser visible para todo el público correspondiente a la organización. (Sarmiento & Vilches, 2017).

- **Boletines informativos o circulares**

Utilizados para plasmar información relevante en un medio escrito y posteriormente ser distribuido a todos los colaboradores. Hoy en día, con el uso de las nuevas tecnologías se emplea más a través de las computadoras. (Sarmiento & Vilches, 2017).

- **Manuales de la empresa**

Son documentos cuya presencia se evidencia en la incorporación de nuevos talento a la empresa. Usualmente llamados manual del empleado o manual de inducción, contienen la filosofía de la organización así como las políticas, procedimientos, normas o reglas, entre otros. Su utilidad se debe a que brinda un panorama general sobre el funcionamiento interno al talento ingresante (Sarmiento & Vilches, 2017).

- **Carteles**

Tiene por finalidad exponer mensajes sobre promoción de campañas de salud, normativas o información relevante para los colaboradores. Presentan un diseño que favorezca la rápida lectura y entendimiento, usualmente es didáctica con tipografías de diversos tamaños y colores (Sarmiento & Vilches, 2017).

- **Nota interna o memorando**

Son notas breves y concisas dirigidas a un grupo o a una persona en específico, son de carácter estrictamente formal. Presenta elementos básicos como la fecha, el destinatario, el remitente, el asunto y el mensaje (De la Fuente, 2019).

2.2.9.2. Herramientas de Comunicación Ascendente

(Robbins, 2004) Menciona que algunos ejemplos aplicados en este tipo de comunicación son: “informes de desempeño, las urnas de sugerencias, encuestas de actitudes de los empleados, los procedimientos de queja...” (p.286). Estas herramientas pueden encontrarse establecidas o pueden nacer de las necesidades de comunicación entre los colaboradores de la organización.

Cabe mencionar que estas herramientas surgen de la necesidad de comunicación por parte del colaborador hacia sus superiores, a continuación se describirán a detalle.

- **Política de puertas abiertas**

Herramienta a través de la cual los directivos o superiores muestran una actitud abierta hacia sus colaboradores, con el fin de que estos se puedan acercar a comunicar mensajes de diversa naturalidad en cualquier momento. (De la Fuente, 2019). Gráficamente representado por un jefe quien mantiene la puerta de su lugar de trabajo abierta, indicando que se encuentra dispuesto a aceptar conversaciones.

- **Buzón de sugerencias**

Representado como un espacio acondicionado para que los colaboradores puedan expresar sus opiniones o sugerencias en relación al desarrollo o aspecto de la organización; la información obtenida debe ser gestionada con el fin de tenerlas en consideración, puesto que el mensaje contenido es de primera mano y expresa el sentir de los colaboradores (Fernández, 2015). Su ubicación es usualmente en puntos visibles y van acompañados de elementos como hojas y lápices que permitan la redacción de la sugerencia. El éxito de esta herramienta radica en el carácter anónimo de los mensajes.

- **Reportes de trabajo**

Son utilizados para proporcionar información sobre el trabajo realizado durante un tiempo determinado, y así poder conocer el desarrollo general del área o de la organización. Cabe mencionar que esta información es útil para la toma de decisiones, por lo que la consideración de los datos es de gran importancia. Algunas recomendaciones para la aplicación de esta herramienta, es que se defina desde un inicio el tipo de información contenida, el diseño de la

presentación y el orden para que la lectura del informe sea cómoda. También se debe considerar la puntualidad de entrega, puesto que en muchas organizaciones se debate semanalmente el desempeño de cada área, por lo que esta información se debe proporcionar a tiempo. (Apolo, Murillo, & García, 2014, pág. 62).

2.2.9.3. Herramientas de Comunicación Horizontal

Partiendo de la comunicación entre áreas o pares dentro de la organización, se pueden aplicar diversas herramientas que pueden corresponder a canales formales o informales, dependiendo de la necesidad de los sujetos que realizan la comunicación.

- **Debates**

Son desarrollados entre un grupo de personas en donde cada uno expone sus ideas en relación a un mismo tema. A través de esta herramienta se estimula el razonamiento y la capacidad de análisis de los colaboradores mediante el despliegue de sus argumentos dando soporte al tema; por otro lado, mejora la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo y la tolerancia, además de incentivar el respeto por las ideas de los demás. (Sarmiento & Vilches, 2017, p. 266).

- **Correo electrónico**

Objeto que permite enviar y recibir mensajes mediante una red de comunicación a través del internet. Herramienta más utilizada en la actualidad para la comunicación diaria debido a la inmediatez que ofrece. Además permiten el almacenamiento de mensajes hasta la lectura del receptor. (Sarmiento & Vilches, 2017).

- **Mensajería instantánea**

Una de las más utilizadas por las organizaciones debido a la posibilidad de comunicarse en tiempo real entre dos personas o un grupo determinado. El mensaje se envía a través de un aplicación con la cual deben contar todos los participantes y debe estar conectada a una red de internet; el mensaje es enviado en instantes sin importar la distancia entre los dispositivos conectados. (Sarmiento & Vilches, 2017, p. 268).

- **Equipos de trabajo**

Conformados por un grupo de personas con alto grado de interdependencia y que poseen autoridad para tomar decisiones en relación a la ejecución de actividades dentro de la organización. Se caracterizan por tener un ambiente participativo, además de compartir tareas y responsabilidades. (Chiavenato, 2007, p.221). Esta herramienta propicia la interacción entre colaboradores, incentivando un ambiente agradable para trabajar; asimismo propicia la cohesión dentro de la organización. La formación de equipos proporciona autoayuda y delegación de autoridad, incentivando al compromiso organizacional; estos equipos cuentan con objetivos a cumplir, y dependerá de sus integrantes el logro de estos y la calidad de resultados presentados.

- **Retiros o actividades de recreación**

Se lleva a cabo en lugar externo a las oficinas, que propicie la interacción entre colaboradores de todos los niveles de la organización. (Apolo, Murillo, & García, 2014) Recomienda que al emplear esta herramienta se deben planificar actividades que involucren la participación de todos; también se deben considerar los costos y toda la organización debe estar alineada a los objetivos de la empresa, demostrando que la actividad fue beneficiosa.

El uso de herramientas adecuadas para el envío el mensaje influirá en la recepción de esta, por ello es útil conocer la diversidad de objetos y el público al que nos dirigimos. Las herramientas de comunicación descendente tienen carácter informativo ya que son los directivos o superiores quienes tienen la intención de comunicarse; por otro lado, la comunicación ascendente se presenta con herramientas de carácter formal para propiciar la comunicación empleado – jefe; finalmente la comunicación horizontal desarrollada entre pares o áreas, quienes pueden emplear canales formales o informales dependiendo de la necesidad de comunicación que presenten.

1.2.10. Desempeño laboral

En la actualidad, que las organizaciones se preocupen por el desempeño que tienen sus colaboradores va cobrando más importancia debido a que de ellos depende el desarrollo de toda la organización.

(Chiavenato, 2007) Sostiene sobre el desempeño laboral que:

Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados. El aspecto principal del sistema reside en este punto. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos. (p.245).

El desempeño laboral es inherente a las personas que lo desarrollan y al sentir de ellas en el día a día, por ello que los gerentes o jefes deben asegurarse de una buena estabilidad emocional de los colaboradores para evitar un efecto negativo en el desempeño de sus actividades.

Así mismo (Toala, y otros, 2017) definen desempeño laboral como:

... el comportamiento de los empleados para el logro de los objetivos de la compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización... tiene mucho que ver con la conducta de los trabajadores y los resultados logrados así como de la motivación... (p.48).

En el desempeño que realiza cada persona intervienen las habilidades y conocimientos de estos para realizar su labor diaria, suponiendo un esfuerzo general buscando lograr la eficiencia.

Es importante que los gerentes conozcan el sentir de los colaboradores y como esto afectara en el desempeño de sus actividades. Por ello (Coulter & Robbins, 2010) aseveran que “Los gerentes necesitan saber si los empleados realizan su trabajo de modo eficiente y efectivo o si es necesaria una mejora” (p.217). En caso de identificar fallos o incomodidades por parte de los colaboradores, se debe proceder a identificarlos y aplicar medidas correctivas para evitar problemas en un futuro.

1.2.11. Administración del Desempeño

Se entiende como el proceso a través del cual las organizaciones realizan un seguimiento que mida el desarrollo de la fuerza laboral en relación a las metas organizacionales. Este proceso incluye evaluaciones que miden habilidades y capacidades de manera continua, y mediante estos resultados se planifican las actividades dentro de la organización para un periodo en específico.

La finalidad de la administración del desempeño es identificar factores que afecten el desempeño; la evaluación del desempeño es tan solo una parte de todo el proceso. Un bajo desempeño no siempre se relaciona con una baja motivación, pueden existir factores como una capacitación inoportuna u objetivos poco alcanzables para la situación en desarrollo; en estos contextos es que la administración identifica y mejora las acciones de la organización, así como definir metas y desarrollar habilidad de los colaboradores para garantizar el trabajo continuo hacia los objetivos de la organización (Dessler & Varela, 2011, pp. 222,251).

1.2.12. Indicadores del desempeño laboral

Los indicadores recopilados a continuación pertenecen a la investigación Clima Organizacional Y El Desempeño Laboral del Personal de la Empresa INPROCONSA S.A.C. En El Primer Semestre 2017 desarrollada por (Lorrén, 2018), considerando que permitirán medir el desempeño laboral.

2.2.11.1. Productividad Laboral

En la actualidad es un término que muchas de las organizaciones buscan en sus colaboradores. Para ello “Una organización es productiva cuando si consigue sus metas y, al hacerlo transforma sus insumos en productos al menor costo. De esta manera, la productividad abarca una preocupación por la eficacia y la eficiencia.” (Robbins, 2004, p.23). Para que una organización logre sus objetivos requiere de colaboradores implicados y dedicados que realicen sus actividades en el menor tiempo posible y con el menor uso de recursos.

Para el autor (Newstrom, 2011) el termino productividad puede tener diversas consideraciones. “A menudo, la productividad se mide en términos de

insumos y productos económicos, pero los insumos y productos humanos y sociales también son importantes.” (p.13). los insumos económicos y materiales no se conducen solos, se requiere del recurso humano para disponerlo. Por ello, se podría decir que la productividad va en cadena, pues no solo considera ciertos aspectos de la empresa, sino es una red y esta eficacia se puede presentar en diferentes áreas y beneficiar el desarrollo organizacional.

La productividad humana, considera características personales para su desarrollo, por lo tanto pende del esfuerzo impuesto por la persona, además del interés y la motivación de cada una. (Chiavenato, 2007, p.279). Aquí se evidencia la importancia de la alineación entre el personal y la organización, ya que existen diverso factores personales que influenciaran el desempeño en los puestos laborales. Adicionalmente a ellos, la organización debe motivar al óptimo desarrollo de cada persona y debe preocuparse por el bienestar emocional y físico con el fin buscar la consecución de objetivos en conjunto.

2.2.11.2. Compromiso Laboral

(Robbins, 2004) Define compromiso como “Un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y que quiere seguir formando parte de ella.” (p.72). Generar compromiso de los colaboradores depende de la organización y de las personas que la integran y de los recursos que se emplean para lograrlo; el interés debe mostrarse de ambas partes para conseguir una fidelización recíproca con un solo objetivo: alcanzar las metas de la organización.

El compromiso se traduce en lealtad, en presentar una conexión o tener el sentimiento de pertenencia con la organización que motive a los colaboradores a seguir realizando actividades día a día para el desarrollo de esta. Esta dimensión involucra sentimientos reflejados por los colaboradores, estos se pueden desarrollar a través del tiempo mediante la vivencia de experiencias ya sean de triunfo o situaciones difíciles. (Newstrom, 2011, p.221).

2.2.11.3. Satisfacción laboral

El agrado que pueda sentir un colaborador en el desempeño de sus actividades se verá reflejado en sus actitudes y resultados, por ello (Robbins, 2004) define satisfacción laboral como “La actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas”. (p.72). Un colaborador satisfecho con las labores que realiza se desempeñara de forma más productiva, otorgando resultados esperados alcanzando objetivos.

Por otro lado, el autor (Newstrom, 2011) también considera las emociones y los sentimientos de los colaboradores en el término de satisfacción laboral. Esta satisfacción es traducida a una sensación positiva o negativa, ya sea de gusto o disgusto hacia el desempeño de sus labores. Los pensamientos también influencia la actitud de gozo en relación al trabajo, no se debe dejar de lado que los recursos disponibles a la mano de los empleados igualmente afectan el desempeño de las labores.

1.2.13. Factores que influyen en el desempeño laboral

En el mundo nadie es igual a otra persona, poseemos rasgos, actitudes y personalidades distintas. Por ello (Chiavenato, 2007) sostiene sobre el desempeño:

Es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. (p.243).

El desenvolvimiento de cada persona en su puesto de trabajo es distinto, pues todos no poseen las mismas características ni capacidades.

Son diversos los factores que pueden afectar a una persona en su desarrollo y estas pueden ser relacionadas a percepciones de la misma persona, sus capacidades o su relación con las recompensas. Para los autores (Toala, y otros, 2017) los factores a considerar en el desenvolvimiento del desempeño de

los trabajadores son el ambiente de trabajo, la motivación, los objetivos, el reconocimiento, la participación y la formación profesional. Partiendo de lo mencionado, se procederá a detallar cada factor.

- **Clima laboral**

Se entiende como el ambiente en el que se desarrollan las actividades laborales, este espacio donde se lleva a cabo puede contar con elementos tangibles e intangibles que pueden tener presencia continua o alterna según lo disponga o fomente la organización. Este factor generalmente genera una reacción en las actitudes, motivación y comportamiento de los integrantes de la empresa y consecuentemente afecta su desenvolvimiento. (Bordas, 2016).

- **Motivación laboral**

Puede nacer del mismo trabajador o por iniciativa de la empresa. Dependerá mucho de los intereses y metas de cada uno. (Newstrom, 2011) La define como “conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras.”(p.107). Este factor obedece a fuerzas psicológicas inherentes a cada persona, pero también puede ser desarrollado por la organización a través de incentivos o beneficios que contribuyan con el desarrollo personal.

- **Reconocimiento laboral**

Realizado usualmente por un superior en relación al trabajo realizado por el trabajador. Este factor otorga un sentido de utilidad y valoración los cuales influenciarán el compromiso para con el puesto de trabajo. (Bordas, 2016) Lo define como el grado en que los que los trabajadores distinguen que reciben una retribución adecuada a su trabajo y su contribución a la organización y que es independiente del salario Una organización que aprecia y valora el desempeño de sus colaboradores, propicia el desarrollo de compromiso y satisfacción en su público interno; además demuestra que todo esfuerzo tendrá resultados positivos para ambas partes, debido a la relación contractual que dio inicio a la dependencia laboral.

- **Formación profesional**

Corresponde a los estudios previos que permitieron el desarrollo de las capacidades necesarias por cada trabajador para la realización de actividades.

Dentro de este factor se encuentran las llamadas capacitaciones, que contribuyen a un mejor entendimiento del puesto de trabajo y consecuentemente a un mejor trabajo. (Dessler & Varela, 2011). Definen capacitación como “se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores.” (p.185). Con un entorno tan cambiante, el refuerzo o desarrollo de habilidades de los colaboradores es importante para el correcto desarrollo de sus actividades; estas capacitaciones pueden ser de diversos tipos como las tecnológicas o técnicas.

- **Recompensa**

Adicionalmente a los factores antes mencionados, se encuentra la recompensa la cual trabaja en forma de motivación para la consecución de objetivos organizacionales, siempre y cuando el desempeño dentro del puesto sea el correcto. Para el autor (Chiavenato, 2007), considera lo siguiente:

Proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como un refuerzo positivo y como un indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.” (pp. 69-70).

La recompensa se traduce en un factor de motivación tangible y que afecta directamente el desarrollo personal. Cuando se habla de recompensa no solo se traduce en dinero obtenido por lograr algo, se pueden emplear el uso de vales de consumo, el otorgamiento de días libres, entre otros.

- **Capacidades**

Favorecer el desarrollo de las capacidades de los colaboradores también influenciara en el desarrollo de sus actividades. La actualización de conocimientos de las diferentes disciplinas presentes dentro de las organizaciones es importante. Por ello al hablar de capacidades se mencionan también las habilidades y el aprendizaje colectivo, el cual asegura la ejecución de actividades funcionales mediante procesos organizacionales. (Chiavenato, 2007, p. 98). Estas capacidades pueden ser inherentes al colaborador o también se desarrollan a través del tiempo mediante las llamadas capacitaciones.

- **Retroalimentación**

Herramienta fundamental para el desempeño de los colaboradores, a través de la cual se brinda un panorama sobre el servicio desarrollado por un colaborador en determinado tiempo. La información transmitida mediante la retroalimentación concede a los trabajadores estar al tanto del cumplimiento de sus metas; a su vez el interés por esta herramienta manifiesta el interés por la realización correcta de sus actividades, reconociendo puntos de mejora. (Robbins, 2004) Introduce el término de *conducta de búsqueda de la realimentación* indicando que los colaboradores “buscan información sobre su desempeño anterior y posibles áreas de mejoramiento. Los individuos buscan la realimentación verifican activamente su propio desempeño e indagan el avance hacia sus propias metas.” (p.61). Un trabajador altamente enfocado en el mejoramiento de su productividad buscara una retroalimentación constante que le permita corregir y mejorar aspectos que influyan con su trabajo, todo superior debe incentivar y apoyar ello ya que se demuestra un verdadero interés y compromiso por la mejora colectiva.

- **Confianza laboral**

Se puede definir como la esperanza positiva de que las acciones de los compañeros, jefes y directivos de la organización actúen de buena fe para el desarrollo de la organización. (Robbins, 2004) Puntualiza confianza como “un proceso que se da en el tiempo y se basa en muestras relevantes pero limitadas de experiencia. Tarda en formarse; se fortalece gradualmente y se acumula.” (p. 336). Obtener la confianza de un superior involucra ser un soporte real y transparente para el desempeño; asimismo se propiciara una comunicación más fluida y abierta.

Los factores dependerán del colaborador y de su entorno, podrán existir influencias familiares, preocupaciones o el clima presente en la empresa; de ahí la importancia de identificarlos y poder medir el buen desarrollo de cada uno.

1.3. Definición de términos básicos

1. Comunicación ascendente: comunicación mediante el cual los trabajadores se ponen en contacto con los mandos superiores para emitir sugerencias. (Peña & Batalla, 2016)
2. Comunicación descendente: transmisión de información que pasa de un nivel de un grupo u organización a un nivel inferior. No necesariamente tiene que ser de palabra ni en persona. (Robbins, 2004)
3. Comunicación interna: actividades realizadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diversos medios que aseguren la transmisión de la información, la integración y motivación. (De la Fuente, 2019)
4. Comunicación horizontal: comunicación que se desarrolla entre los colaboradores del mismo nivel jerárquico, ya sean del mismo área o que se desempeñen en un área diferente. (De la Fuente, 2019).
5. Desempeño laboral: performance de actividades realizado por los colaboradores en relación a roles y normas establecidas en la organización. (Robbins, 2004)
6. Productividad: esfuerzo realizado por una persona para llegar a un resultado deseado con una correcta gestión de recursos. (Chiavenato, 2007).
7. Compromiso: constituye un acuerdo con relación a los objetivos a conseguir. (Chiavenato, 2007).
8. Satisfacción laboral: sentimiento de bienestar reflejado por los colaboradores dentro de una organización con la realización de sus actividades. (Robbins, 2004).

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de hipótesis

2.1.1. Hipótesis principal

La comunicación interna si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020 de manera directa y significativa.

2.1.2. Hipótesis derivadas

1. La comunicación descendente si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.
2. Si existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.
3. La comunicación horizontal si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

2.2. Variables y definición operacional

Tabla 1: Definición Operacional de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> • N° de reuniones • N° de comunicados • N° de memorándums
	Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • N° de reportes • N° de sugerencias • N° de consultas
	Comunicación Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • N° de equipos de trabajo • N° de llamadas telefónicas • N° de relaciones interpersonales
DESEMPEÑO LABORAL		Nivel de compromiso del trabajador con sus actividades
	Sin dimensiones	Nivel de productividad del trabajador.
		Nivel de satisfacción del trabajador con su puesto de trabajo

Fuente: (Brandolin & Gonzáles, 2009) y (Lorrén, 2018)

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

El diseño metodológico de la investigación se detalla a continuación:

3.1.1. Enfoque de la investigación

Como sostienen los autores (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010) un enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (p.5).

Un enfoque cuantitativo involucra una sucesión de actividades que funcionan en cadena; no se pueden omitir pasos debido a que toda la investigación se encuentra relacionada. Además, la investigación utilizara el cuestionario como instrumento para la recolección de datos y su posterior análisis.

3.1.2. Tipo de investigación

(Vara, 2012) Sostiene que:

El interés de la investigación aplicada es práctica, pues sus resultados son utilizados inmediatamente en la solución de problemas empresariales cotidianos. La investigación aplicada normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico. (p.202).

Se considera una investigación de tipo aplicada debido a que se busca aplicar la teoría previa y los conocimientos adquiridos para solucionar un problema propuesto presente en la realidad de las empresas del Perú; además de buscar proponer una mejora de la gestión actual de la empresa.

3.1.3. Alcance de la investigación

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) Sostienen sobre una investigación explicativa que:

Está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (p. 85).

De acuerdo con ello, el objetivo de la investigación es determinar la influencia que tiene la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, buscando conocer las causas de la relación de estas dos variables y su importancia para el desarrollo de las actividades empresariales.

3.1.4. Diseño de la investigación

Las investigaciones de diseños no experimentales abarcan estudios donde no se modifican de manera intencional las variables independientes para conocer su efecto sobre otras variables. Lo que se emplea es la observación de fenómenos y su desarrollo en su contexto natural, para consecutivamente analizarlos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.149)

El objetivo de la investigación no es modificar ninguna de las variables, solo se busca identificar el problema y determinar la relación existente de la variable independiente en la variable dependiente, y como esta se muestra en la empresa.

Sobre el tipo de investigación no experimental escogido, la investigación se basa en lo sostenido por (Hernández, Fernández y Baptista, 2010):

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p.151).

La intención de la investigación es la de recopilar datos en un momento preestablecido para posteriormente analizarlos, por ello será no experimental y transversal.

3.1.5. Unidad de investigación

La unidad de la investigación serán los trabajadores de la empresa T.J Castro S.A.C, los cuales nos brindarán toda la información que se necesita procesar.

3.2. Diseño Muestral

3.2.1. Población

La población en la cual se procederá a realizar la investigación está conformada en el segundo semestre del año 2020 por 89 trabajadores del área de planta de producción y oficina de la empresa T.J. Castro S.A.C. ubicada en el distrito de La Victoria.

Criterios de inclusión de la población de estudio.

- Deben contar con un año (mínimo) laborando en la empresa.
- El personal debe encontrarse realizando labores de manera activa y en las instalaciones de la empresa.
- Desarrollar actividades diarias en la empresa.

Criterios de exclusión de la población de estudio.

- Los trabajadores que son contratados mediante una empresa tercerizadora.
- Cargos de gerencia ocupados por los dueños de la empresa.
- Personal que esté con suspensión perfecta, descanso médico, subsidio, o vacaciones.

3.2.2. Muestra

Como mencionan los autores (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) sobre las muestras no probabilísticas:

...La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde

luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (p.176).

Uno de los objetivos de la investigación es que la unidad de estudio sea estadísticamente representativa, por ello se trabajara con toda la población presente en la empresa TJ Castro SAC a fin de obtener resultados significativos y más cercanos a la realidad.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos a emplearse en la presente investigación para medir la comunicación interna y el desempeño laboral es la encuesta, para conocer cómo perciben los colaboradores de la organización la comunicación interna en el desempeño de las actividades diarias.

3.3.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento a utilizar es el cuestionario tipo Likert que nos permite medir la reacción de la unidad muestral ante las proposiciones presentadas.

3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Se procesara la información obtenida de la presente investigación utilizando las siguientes técnicas estadísticas

- Microsoft Excel para el procesamiento de datos de la encuesta debido a que permite un análisis estadístico además de ser un software sencillo para la tabulación de resultados y la elaboración de gráficos estadísticos que muestren la información obtenida.
- Para determinar la validez de los instrumentos se utilizara la herramienta juicio de expertos.
- La confiabilidad será obtenida a través del Alfa de Cronbach, para lo cual se usará el software SPSS. Este software permitirá que se haga el análisis explicativo e inferencia de los datos.

3.5. Aspectos éticos

A lo largo de todo el desarrollo de la investigación se respetó la propiedad intelectual de los autores a través de las citas y referencias bibliográficas. Por otro lado, se respeta el código de ética establecido por la Universidad San Martín de Porres.

Para la recolección de datos se obtuvo el consentimiento de las autoridades de la empresa, asegurando confiabilidad de los datos siendo utilizados solo para fines académicos.

De haber cometido algún error en la elaboración de la presente investigación, se aceptará la sanción que sea establecida por el comité de ética de la Universidad.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

El presente capítulo expondrá los resultados obtenidos y procesados del estudio de campo realizado a los colaboradores de la empresa T.J Castro SAC. El objetivo es comprobar las hipótesis planteadas al inicio de la presente investigación, a través de un análisis. Adicionalmente se mostrará el análisis de confiabilidad de las variables, lo cual demuestra la consistencia del instrumento aplicado.

4.1. Análisis exploratorio

4.1.1. Confiabilidad y validez del instrumento

Validez del Instrumento

Para medir la validez del instrumento se utilizó la validez de contenido, sometiendo el instrumento que recopilara los datos a una valoración por juicio de expertos quienes fueron especialistas en el desarrollo de las variables.

Los expertos evaluaron las preguntas del cuestionario en las dimensiones de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia a fin de poder medir las variables correctamente.

Confiabilidad del Instrumento

Para analizar la confiabilidad de los instrumentos aplicados a los colaboradores por cada variable se utilizó el método de consistencia interna representado por el Coeficiente del Alfa de Cronbach.

Los resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Comunicación Interna fueron los siguientes:

Tabla 2: Coeficiente del Alpha de Cronbach para la variable Comunicación interna

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,793	13

Fuente: Elaboración Propia

Se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.793 lo que indica que las preguntas realizadas en el cuestionario de comunicación interna miden la variable en estudio con buena confiabilidad.

Por otro lado, para el análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Desempeño Laboral se obtuvo:

Tabla 3: Coeficiente del Alpha de Cronbach para la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	10

Fuente: Elaboración Propia

Se obtiene una Alpha de Cronbach de 0.849 lo que indica que el instrumento mide la variable Desempeño laboral con una confiabilidad buena.

4.2. Contrastación de la Hipótesis

Para la verificación de hipótesis de la presente investigación se ha utilizado el gráfico de dispersión el cual permite mostrar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente.

4.2.1. Hipótesis Derivada N°1

H0: La comunicación descendente NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

H1: La comunicación descendente SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

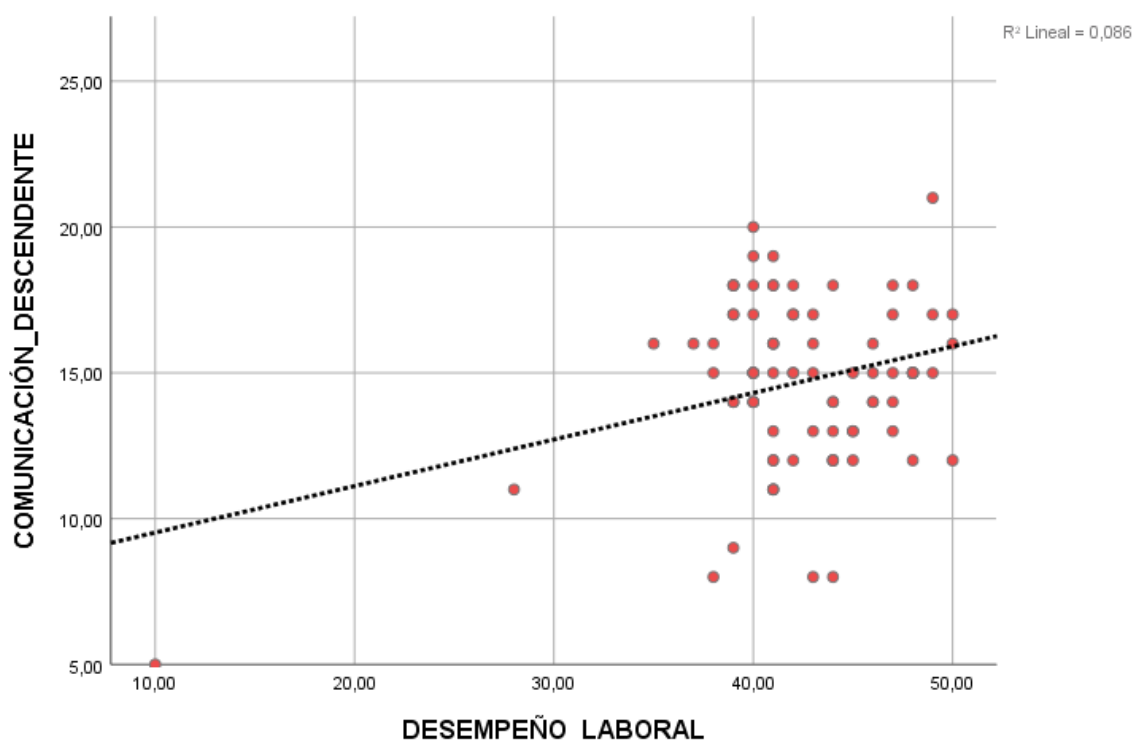


Figura 2: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 1
Fuente: Elaboración propia con SPSS V25

De los datos obtenidos mediante el trabajo de campo aplicado a los colaboradores, se obtuvo la figura precedente el cual muestra una recta con una inclinación hacia arriba lo cual indica que la influencia existente entre las variables es positiva; asimismo, se observa que los puntos se encuentran cercanos a la recta evidenciando dispersión baja ya que se encuentran agrupados sin mucha lejanía. Por otro lado, el indicador R^2 lineal es de 0,086 lo cual muestra influencia positiva de la comunicación descendente en el desempeño de las labores de los colaboradores lo cual se evidencia en las respuestas obtenidas por los colaboradores quienes indicaron que ocasionalmente mantienen reuniones con sus jefes, asimismo la información

contenida en los comunicados ocasionalmente y frecuentemente es útil para los colaboradores por lo que se percibe presencia dentro de este tipo de comunicación. Por otro lado, los medios más utilizados dentro de la empresa son los escritos a través de memorándums y comunicados; con el resultado obtenido en el indicador siendo diferente de 0, se acepta la hipótesis alternativa la cual indica que la comunicación descendente si influye en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa pero esta es con significatividad baja, ya que se utilizan pocas herramientas para la difusión del mensaje.

4.2.2. Hipótesis Derivada N°2

H0: NO existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020

H1: Si existe influencia la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

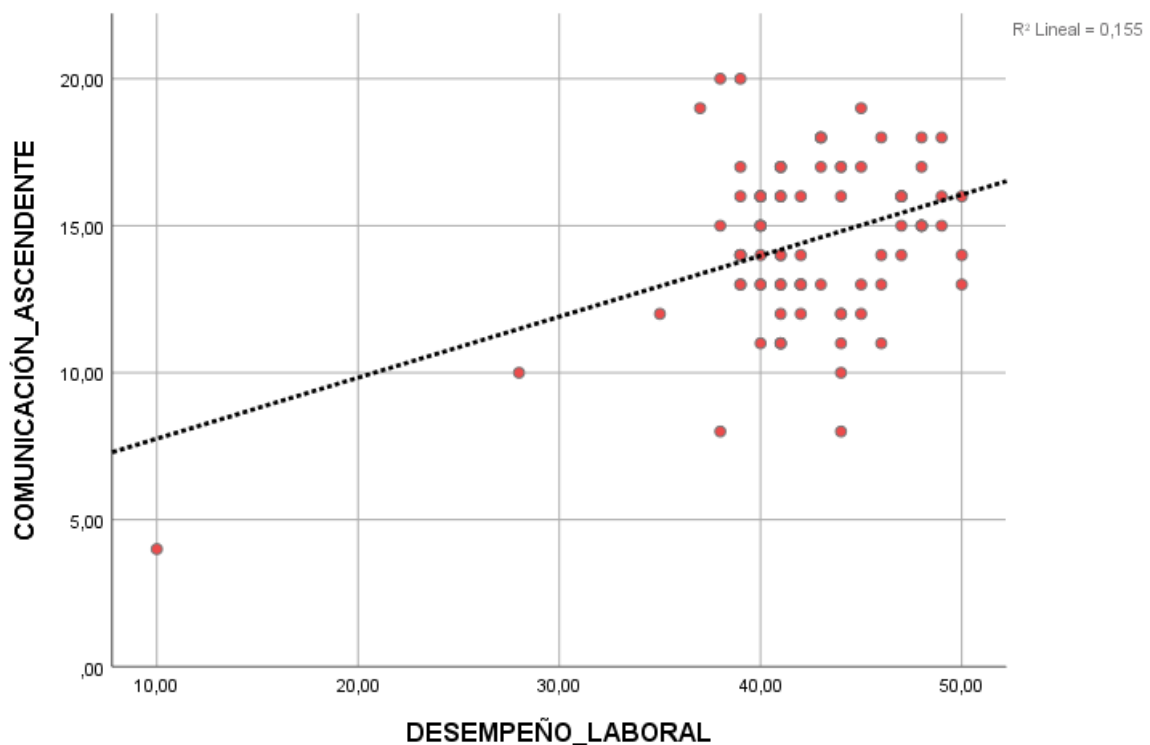


Figura 3: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 2
Elaboración propia con SPSS V25

Según los datos obtenidos del trabajo de campo realizado a los colaboradores de la empresa TJ Castro se obtuvo el gráfico de dispersión precedente el cual muestra una recta con inclinación hacia arriba lo que indica correlación positiva entre las variables en estudio para con la población estudiada; asimismo, se visualiza que los puntos se encuentran dispersos pero con cercanía significativa. Por otro lado, el indicador R^2 lineal es de 0,155 siendo muy cercano a 1 lo que evidencia una influencia fuerte y positiva de la dimensión comunicación ascendente en el desempeño laboral; tomando en consideración el indicador obtenido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual afirma que existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores, ello debido a que los colaboradores perciben canales propicios para este tipo de flujo ya que existe libertad de realizar consultas o sugerencias además de mantener una comunicación abierta con los jefes o gerentes, por lo que se puede deducir que también depende de la intención de los colaboradores y de su necesidad de comunicarse con las cabezas de la empresa.

4.2.3. Hipótesis Derivada N°3

H0: La comunicación horizontal NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

H1: La comunicación horizontal SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.

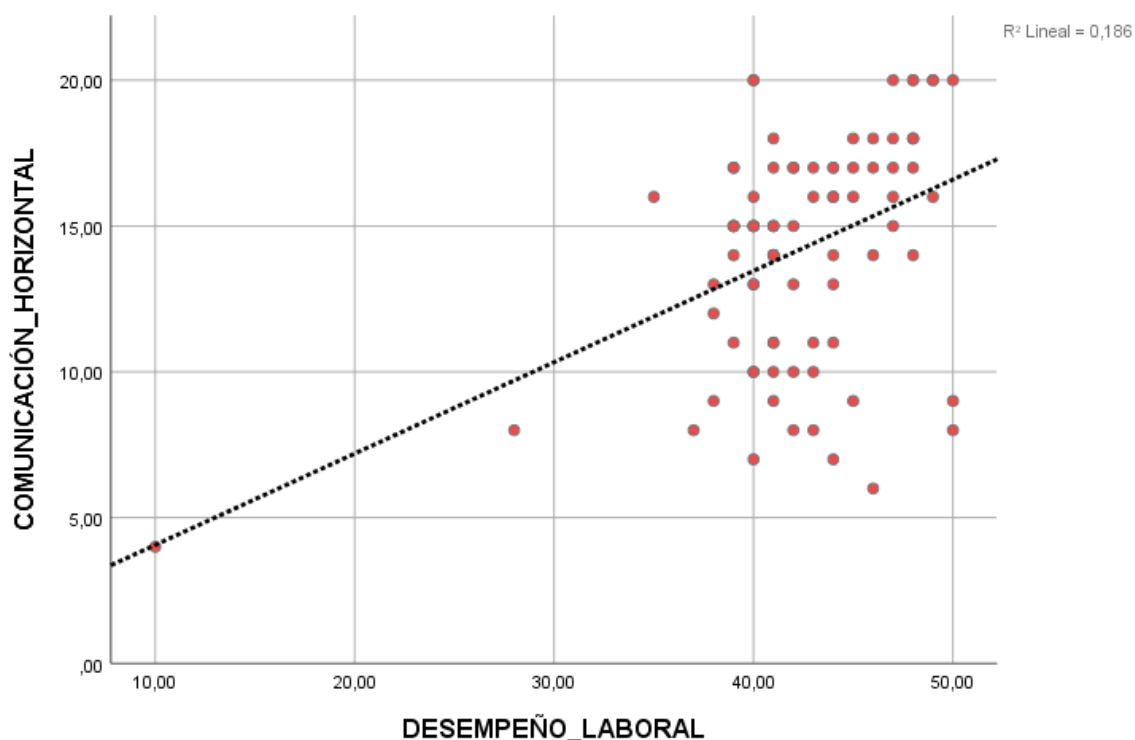


Figura 4: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Específica 3
Elaboración propia con SPSS V25

Con los datos obtenidos del estudio de campo realizado a los colaboradores se obtuvo la gráfica de dispersión precedente la cual muestra una inclinación demostrativa de la recta hacia arriba la cual demuestra una correlación positiva fuerte de la dimensión comunicación horizontal en el desempeño de los colaboradores; asimismo se observa dispersión elevada de los puntos ya que se visualizan distantes de la recta. Por otro lado, el indicador R^2 lineal obtenido fue de 0,186 siendo es más significativo entre la dimensiones de comunicación el cual indica que existe influencia demostrativa de la comunicación horizontal en el desempeño de los colaboradores, ello se debe a

que existe gran relación entre las áreas y colaboradores manteniendo comunicación directa diariamente debido a la naturaleza de sus funciones y la necesidad de compartir información entre áreas para la continuación del desarrollo de actividades, por ello la comunicación con otras áreas es constante y el ambiente de trabajo entre compañeros es bueno y permite a los colaboradores compartir información sobre gustos y preferencias así como información netamente laboral. De lo anteriormente expuesto y tomando el indicador como referencia se acepta la hipótesis alterna la cual asevera que la comunicación horizontal si influye en el desempeño laboral de los colabores.

4.2.4. Hipótesis Principal

H₀: La comunicación interna NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020 de manera directa y significativa

H₁: La comunicación interna SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020 de manera directa y significativa.

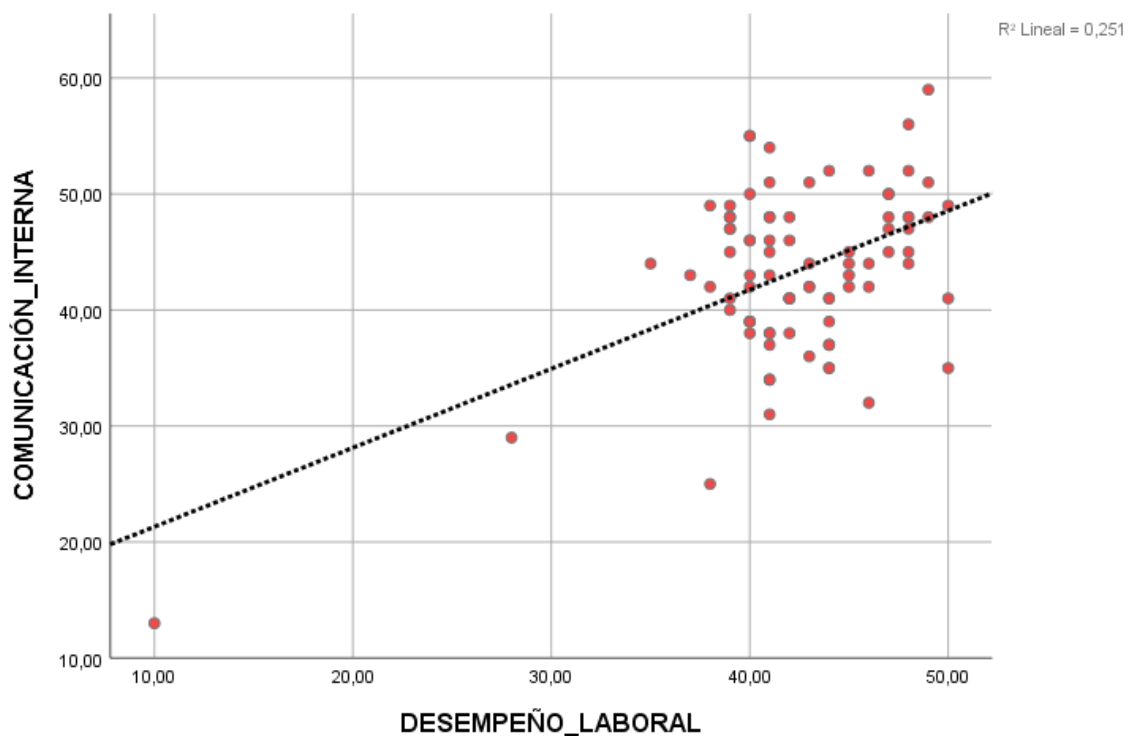


Figura 5: Gráfico de Dispersión para la Hipótesis Principal
Elaboración propia con SPSS V25

Según los datos obtenidos del estudio de campo realizado a los colaboradores de la empresa TJ Castro SAC se obtuvo el gráfico de dispersión precedente, el cual muestra una inclinación significativa de la recta lo cual demuestra correlación positiva entre las variables en estudio; adicionalmente se visualiza que la ubicación de los puntos en el gráfico presentan baja dispersión entre sí. Por otro lado, se obtuvo un indicador R^2 lineal de 0,251 señalando una influencia positiva fuerte de la comunicación interna en el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa. Ello se sustenta en las correlaciones positivas de las dimensiones de la comunicación interna previamente mostradas; la comunicación horizontal la más representativa para los colaboradores ya que las áreas en de la empresa utilizan este flujo de información con mayor frecuencia debido a la naturaleza de sus funciones; seguido de la comunicación ascendente la cual les permite comunicar e informar a sus superiores acontecimientos relacionados al desarrollo de sus actividades por lo que tienen un ambiente propicio para ello; por último, la comunicación descendente la cual es utilizada por las cabezas de la empresa, suele contener información muy general para comunicar decisiones o cambios los cuales influirán en el desarrollo de los colaboradores. Según lo señalado por el indicador siendo diferente a 0, se acepta la hipótesis alterna la cual afirma que la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa TJ Castro siendo la comunicación horizontal la más representativa.

4.3. Análisis descriptivo

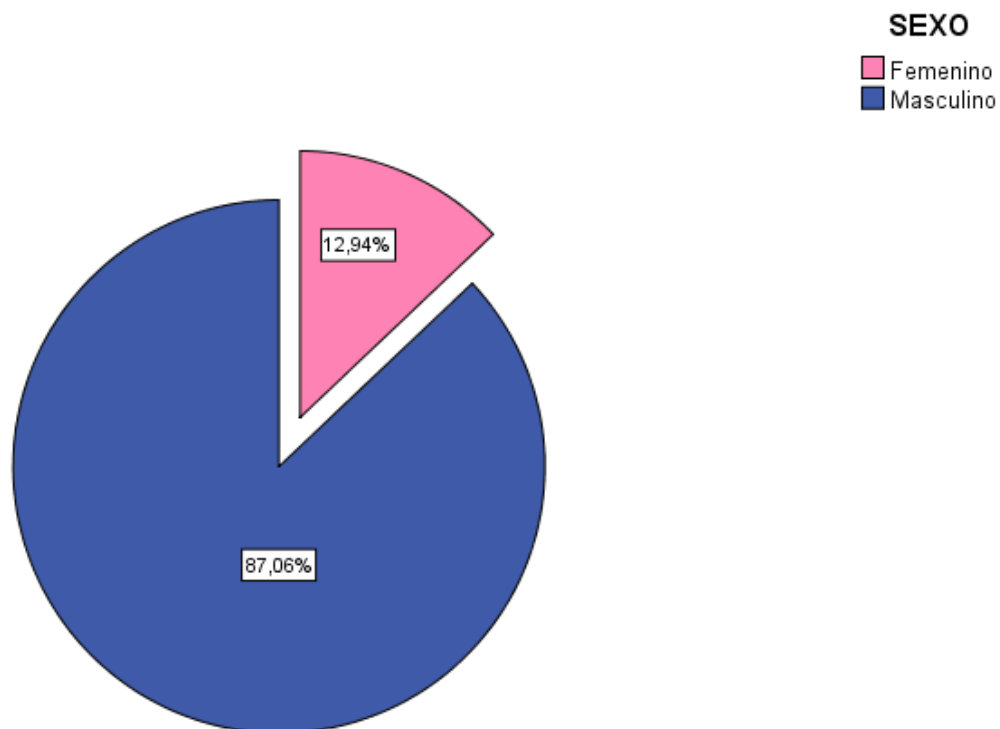


Figura 6: Género del Colaborador
Fuente: Elaboración Propia

De la población en estudio, se obtuvo que un 12.94% de los encuestados pertenece al género femenino y un 87.06% corresponden al género masculino, siendo la mayoría de encuestados de género masculino.

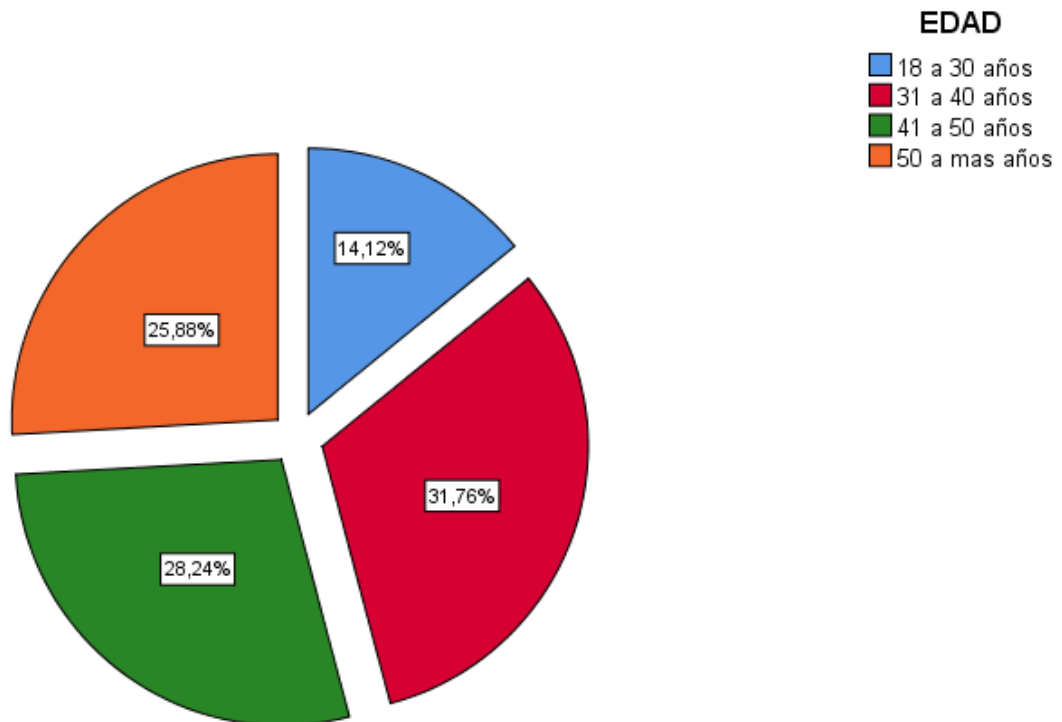


Figura 7: Rango de Edades de los colaboradores
Fuente: Elaboración Propia

El rango de edad predominante dentro de la muestra en estudio fue la perteneciente al rango de 31 a 40 años representando el 31,76% de los colaboradores encuestados; seguido de los rangos de 41 a 50 años representado por el 28,24% y el rango de 50 a más años por 25,88% del total de encuestados. De los datos mostrados se evidencia que la muestra en estudio corresponde a un grupo de personas maduras cuya generación predominante es la generación X seguida por los llamados Millenials.

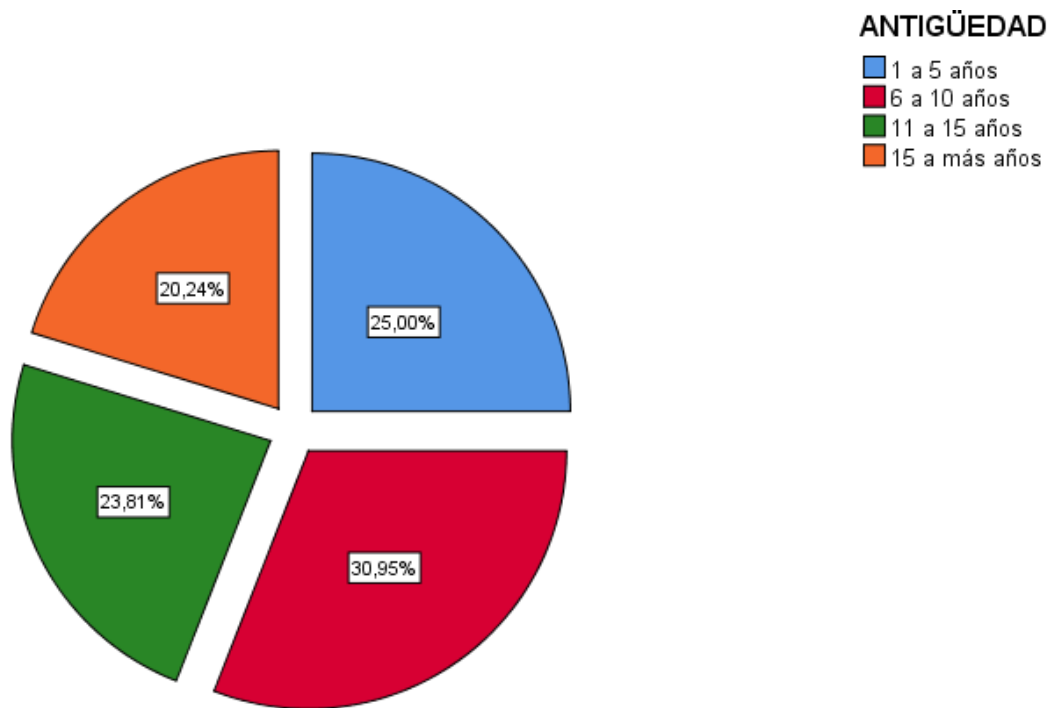


Figura 8: Tiempo de servicio de los Colaboradores
Fuente: Elaboración Propia

El 30.95% de los encuestados labora en la empresa dentro del rango de 6 a 10 años de antigüedad siendo el grupo de mayor número. En segundo lugar, se encuentran los correspondientes al rango de 1 a 5 años de antigüedad representados por un 25.00%, seguido del rango 11 a 15 años representando por 23.81% de los encuestados, y finalmente se encuentra el rango de 15 años a más representado por 20.24%.

Tabla 4: Ítem 1 del cuestionario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	5,9	5,9	5,9
	Raramente	17	20,0	20,0	25,9
	Ocasionalmente	30	35,3	35,3	61,2
	Frecuentemente	25	29,4	29,4	90,6
	Muy Frecuentemente	8	9,4	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 35.3% de los colaboradores indico que ocasionalmente mantiene reuniones con sus jefes; por otro lado, el 29.41% de los encuestados indico que frecuentemente mantienen reuniones con sus jefes y el 20.00% indico la opción de raramente. De la información obtenida se evidencia que las reuniones tienen presencia dentro de la empresa, ya sea con frecuencia reiterada o esporádica.

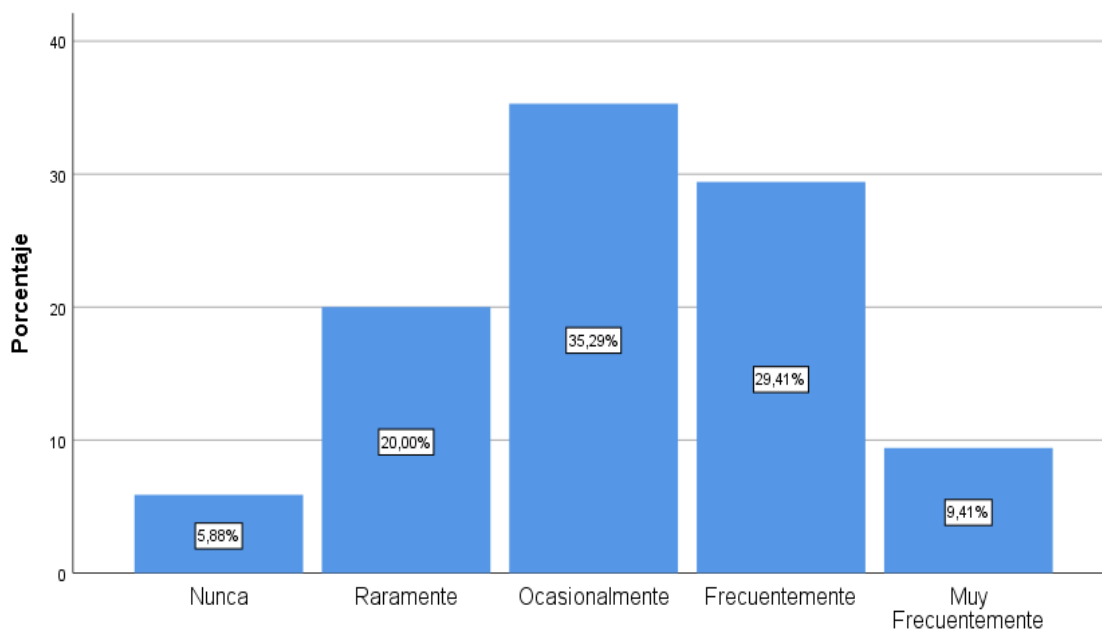


Figura 9: Ítem 1 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Ítem 2 del cuestionario

LA EMPRESA EMITE COMUNICADOS CON FRECUENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	3,5	3,5	3,5
	Raramente	16	18,8	18,8	22,4
	Ocasionalmente	55	64,7	64,7	87,1
	Frecuentemente	10	11,8	11,8	98,8
	Muy Frecuentemente	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 64.71% de los encuestados manifestó que la empresa ocasionalmente emite comunicados, evidenciando que esta herramienta es utilizada en la comunicación descendente. Por otro lado, el 18.82% indico que los comunicados se emiten raramente y el 11.76% indico que la empresa lo realiza frecuentemente.

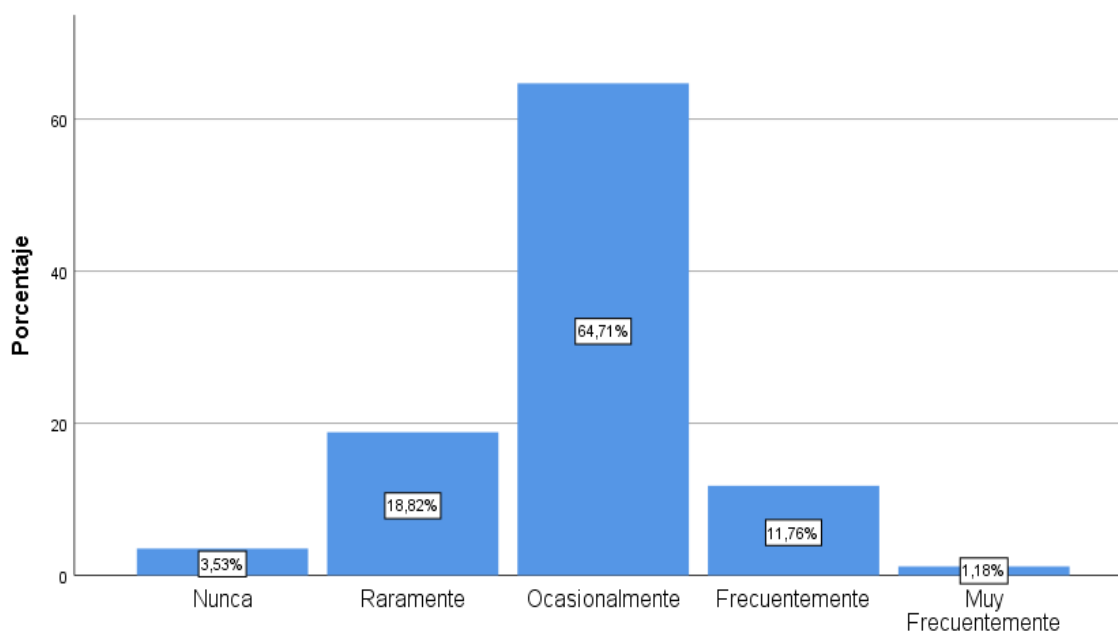


Figura 10: Ítem 2 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Ítem 4 del Cuestionario

LA EMPRESA UTILIZA MEMORANDUMS PARA COMUNICAR FALTAS		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	14,1	14,1	14,1
	Raramente	27	31,8	31,8	45,9
	Ocasionalmente	23	27,1	27,1	72,9
	Frecuentemente	22	25,9	25,9	98,8
	Muy Frecuentemente	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

De los colaboradores encuestados el 31.76% indico que la empresa raramente utiliza memorándums para comunicar faltas; por otro lado el 27.06% indico que la empresa lo utiliza ocasionalmente y frecuentemente fue indicado por 27.06% y 25.88% respectivamente. De ello se puede apreciar que los memorándums se utilizan esporádicamente o para fines diversos.

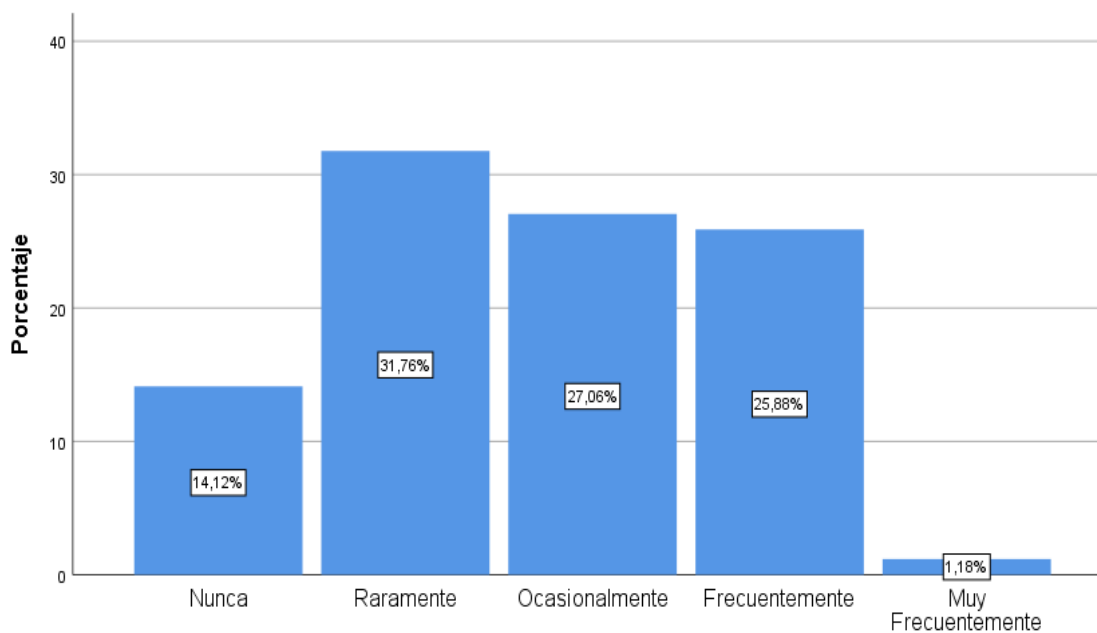


Figura 11: Ítem 4 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: Ítem 6 del Cuestionario

EMITE SUGERENCIAS A SUS SUPERIORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	7,1	7,1	7,1
	Raramente	9	10,6	10,6	17,6
	Ocasionalmente	25	29,4	29,4	47,1
	Frecuentemente	32	37,6	37,6	84,7
	Muy Frecuentemente	13	15,3	15,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

Los colaboradores indicaron que frecuentemente emiten sugerencias a sus superiores, siendo representados por el 37.65% de la población, seguido del 29.41% quienes indicaron que emiten sugerencias de manera ocasional. Por el contrario y con un menor porcentaje se encuentran la opción de Nunca con 7.06%. Se puede inferir que dentro de la empresa existe un ambiente propicio para que los colaboradores emitan sus sugerencias evidenciando un flujo de comunicación ascendente.

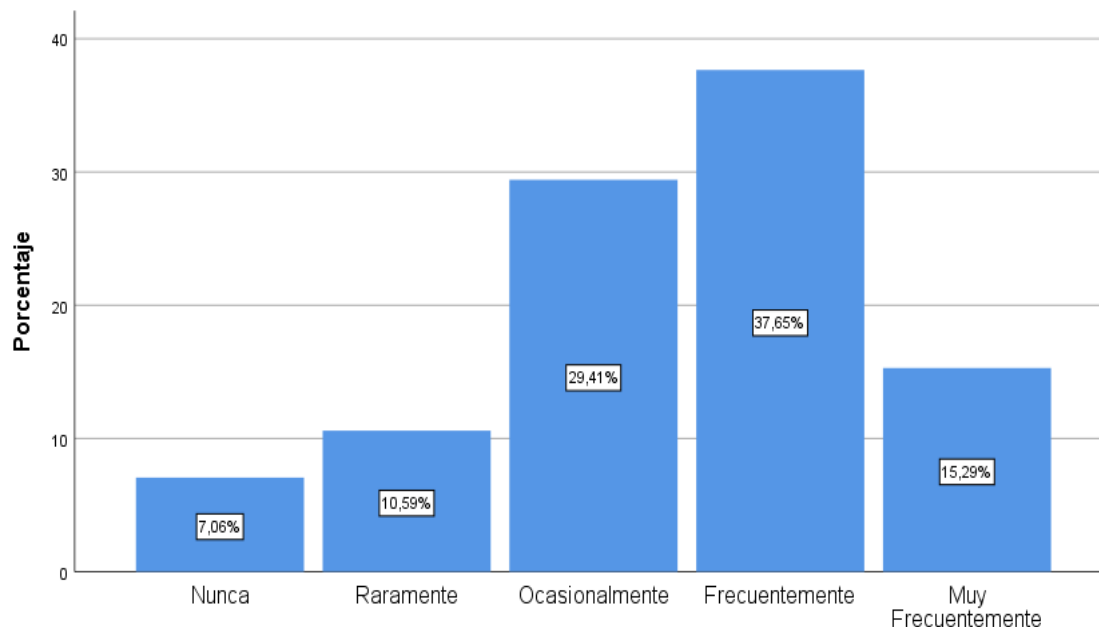


Figura 12: Ítem 6 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: Ítem 7 del Cuestionario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Raramente	10	11,8	11,8	12,9
	Ocasionalmente	25	29,4	29,4	42,4
	Frecuentemente	36	42,4	42,4	84,7
	Muy Frecuentemente	13	15,3	15,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 42.35% de los colaboradores indicaron que frecuentemente realiza consultas de forma libre dentro de la empresa, seguido del 29.41% quienes indicaron que efectúan consultas ocasionalmente. De los datos recabados se puede interpretar que en la organización las consultas son bienvenidas.

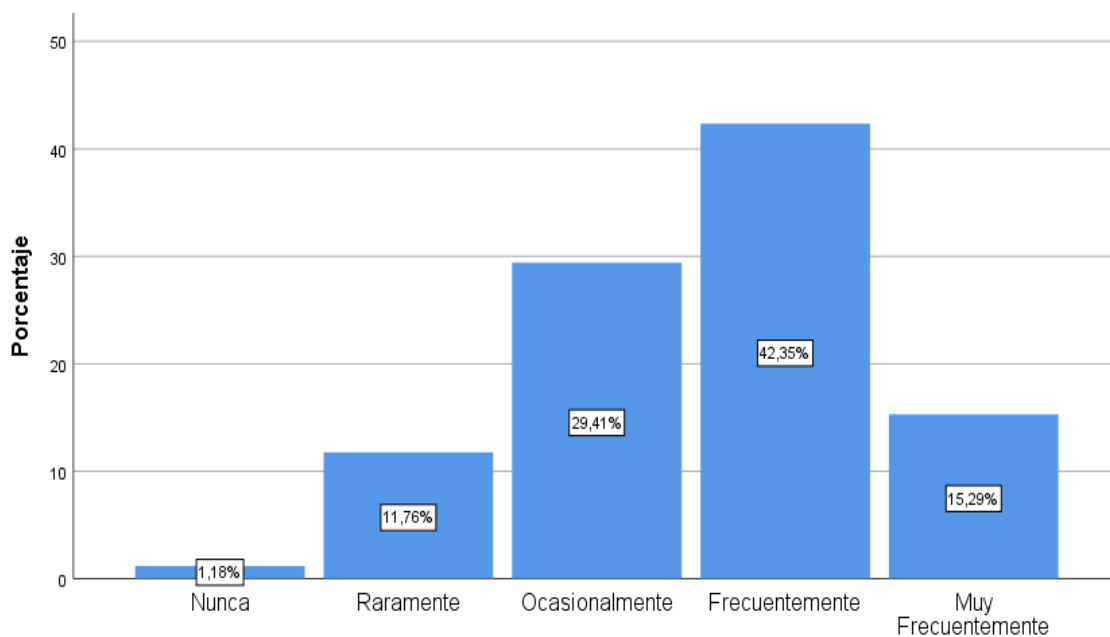


Figura 13: Ítem 7 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Ítem 11 del Cuestionario

PARTICIPA EN EQUIPOS DE TRABAJO CON FRECUENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	5,9	5,9	5,9
	Raramente	17	20,0	20,0	25,9
	Ocasionalmente	26	30,6	30,6	56,5
	Frecuentemente	25	29,4	29,4	85,9
	Muy Frecuentemente	12	14,1	14,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

De los datos recabados, el 30.59% de los encuestados indico que participa en equipos de trabajo ocasionalmente, seguido de los colaboradores que participan en equipos de trabajo frecuentemente representando el 29.41%. De los datos obtenidos se puede evidenciar que los equipos de trabajo se utilizan en la mayor parte de la muestra encuestada, lo que indica que se hace uso de esta herramienta dentro de la comunicación horizontal que a su vez propicia mejores relaciones.

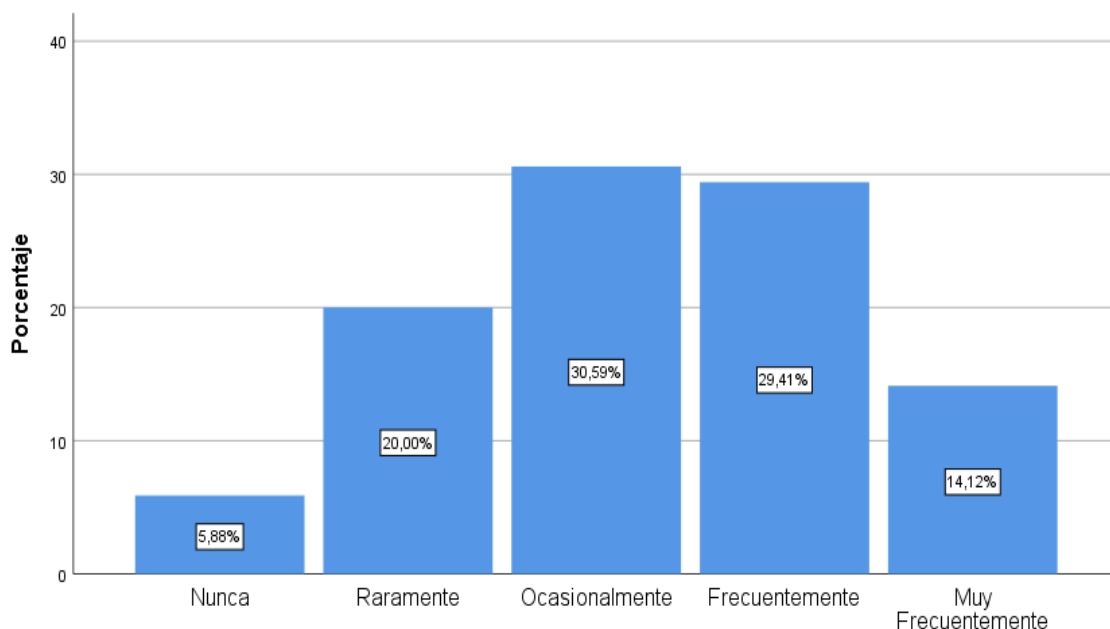


Figura 14: Ítem 11 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: Ítem 13 del Cuestionario

SE COMUNICA CON FACILIDAD CON OTRAS AREAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Raramente	8	9,4	9,4	10,6
	Ocasionalmente	13	15,3	15,3	25,9
	Frecuentemente	36	42,4	42,4	68,2
	Muy Frecuentemente	27	31,8	31,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 42.35% de los encuestados respondió que frecuentemente se comunica con facilidad con otras áreas, seguido de la opción Muy Frecuentemente con 31.76%. Ello demuestra que los canales de comunicación entre áreas propician el desempeño mutuo y necesario para la empresa, ello demuestra que la comunicación horizontal presenta desarrollo regular en la población en estudio.

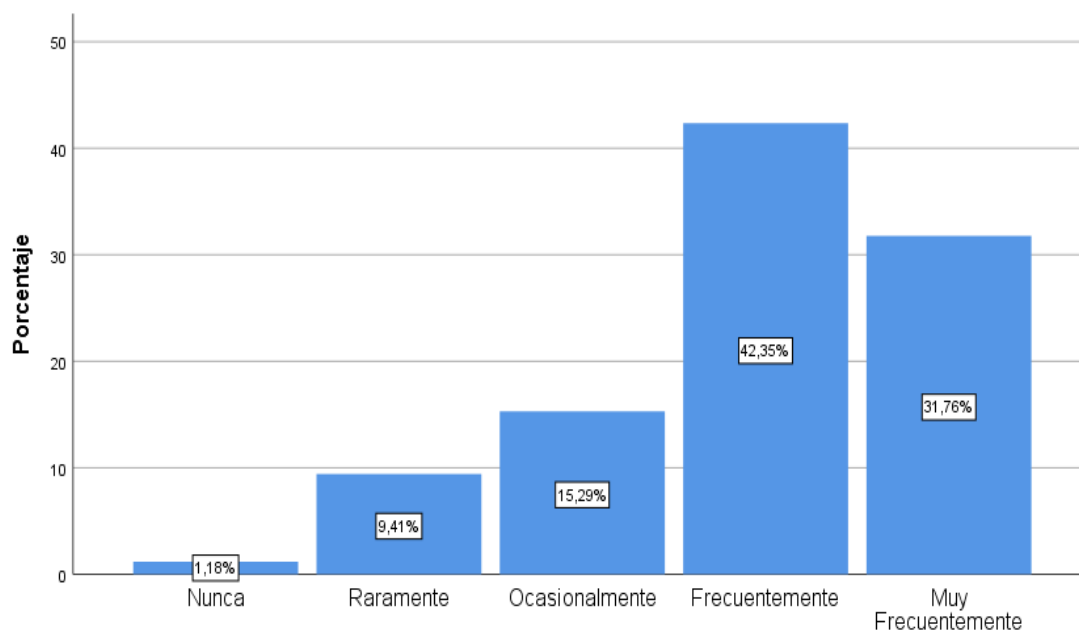


Figura 15: Ítem 13 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Ítem 14 del Cuestionario

CUMPLE CON EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES A TIEMPO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Raramente	4	4,7	4,7	5,9
	Ocasionalmente	6	7,1	7,1	12,9
	Frecuentemente	44	51,8	51,8	64,7
	Muy Frecuentemente	30	35,3	35,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

De la totalidad de colaboradores encuestados, el 51.76% indicó que frecuentemente cumple con el desarrollo de sus actividades a tiempo, seguido del 35.29% quienes indican que muy frecuentemente cumplen con el progreso de sus tareas a tiempo. Se aprecia que los colaboradores cumplen con sus objetivos comúnmente a tiempo.

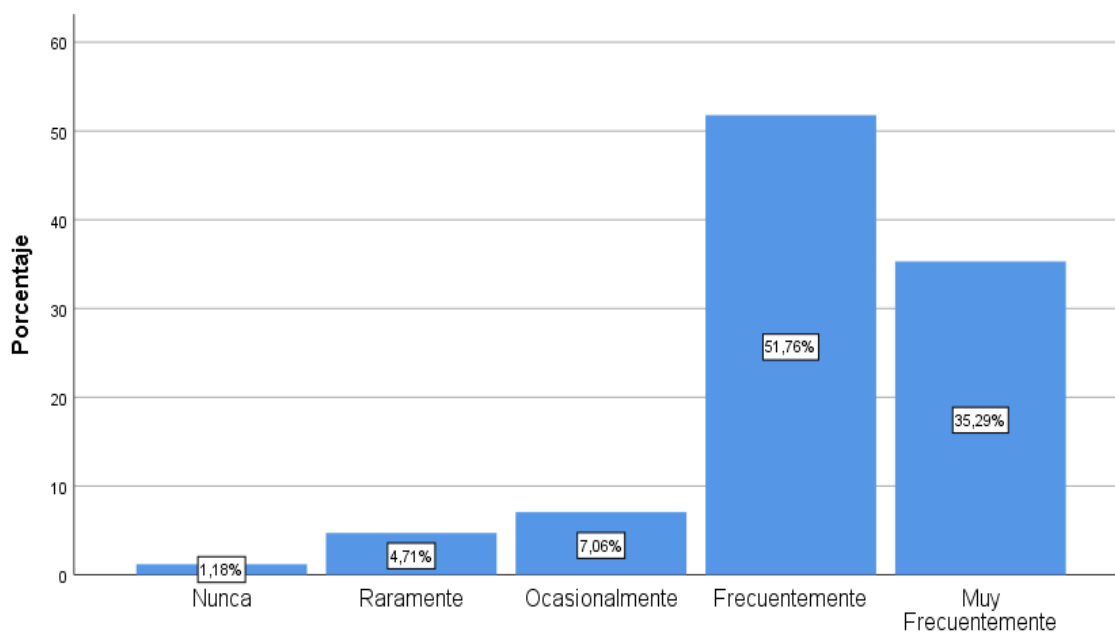


Figura 16: Ítem 14 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12: Ítem 17 del Cuestionario

SE SIENTE COMPROMETIDO CON LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Ocasionalmente	2	2,4	2,4	3,5
	Frecuentemente	35	41,2	41,2	44,7
	Muy Frecuentemente	47	55,3	55,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 55.29% de los colaboradores se encuentran muy frecuentemente comprometidos con la empresa representando la mayoría de los encuestados, seguido del 41.18% quienes indicaron que se sienten comprometidos frecuentemente. Los datos obtenidos permiten evidenciar el alto grado de compromiso que existe de los colaboradores hacia la empresa, y ello se puede ver evidenciado en los años de servicio que prestan a la entidad.

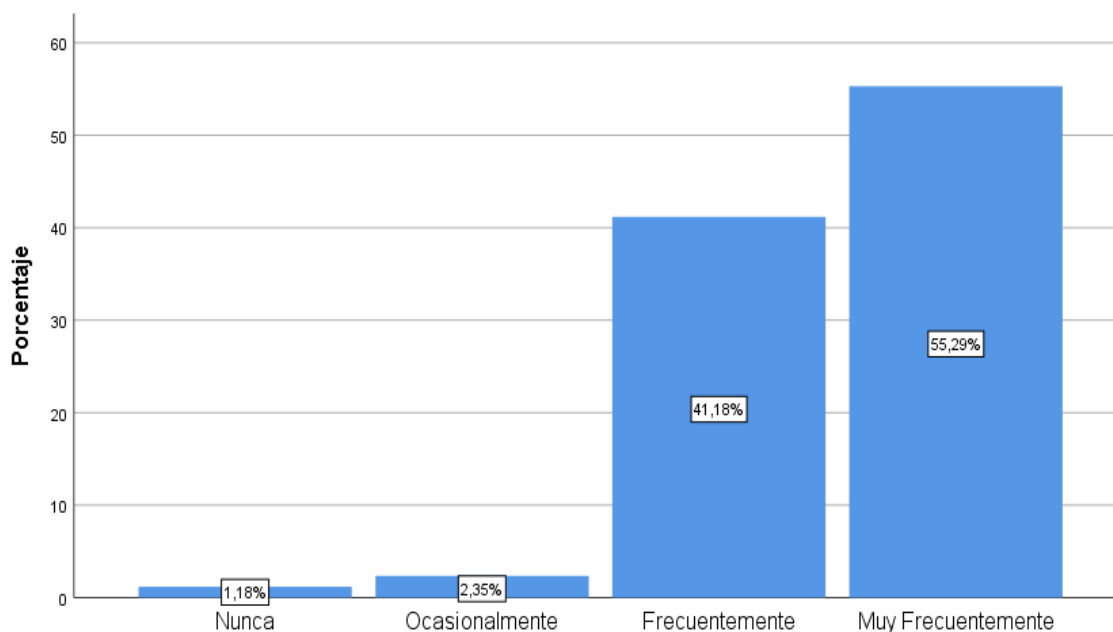


Figura 17: Ítem 17 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13: Ítem 18 del Cuestionario

SIENTE QUE PERTENECE A LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Raramente	3	3,5	3,5	5,9
	Ocasionalmente	5	5,9	5,9	11,8
	Frecuentemente	40	47,1	47,1	58,8
	Muy Frecuentemente	35	41,2	41,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

El 47.06% de los colaboradores de la empresa siente que pertenece a la empresa frecuentemente, seguido del 41.18% quienes indicaron que muy frecuentemente sienten pertenencia con la organización. Por otro lado las opciones de Nunca, raramente y ocasionalmente representan porcentajes mínimos de 2.35%, 3.53% y 5.88% respectivamente. El sentido de pertenencia nace debido a la inclusión en las actividades diarias a los colaboradores y la demostración de la importancia de cada función.

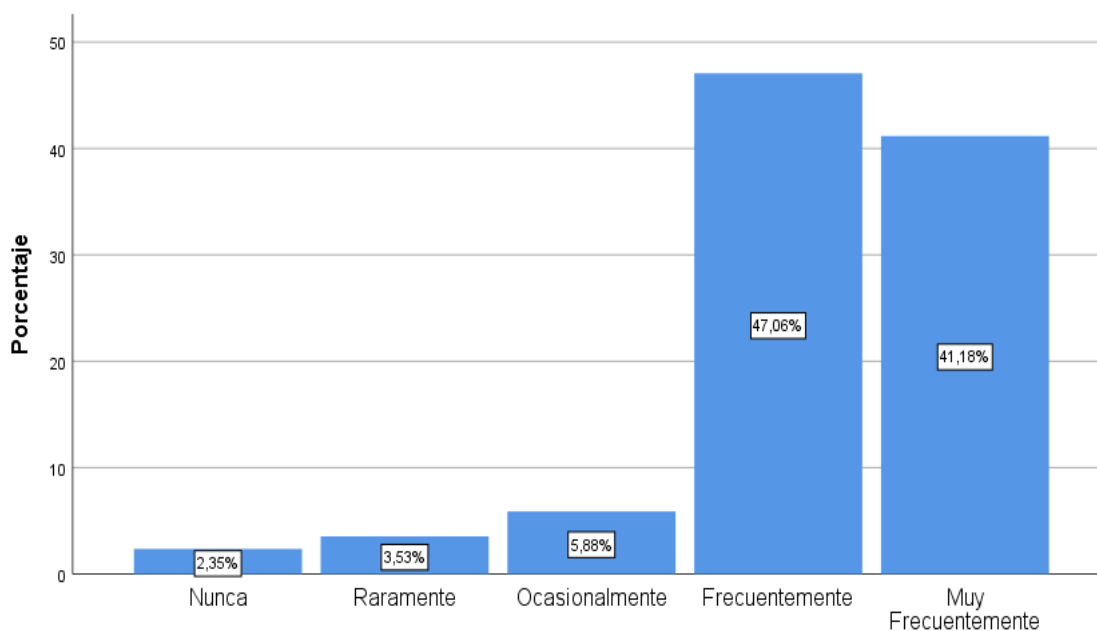


Figura 18: Ítem 18 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14: Ítem 20 del Cuestionario

SIENTE LEALTAD HACIA LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	Raramente	3	3,5	3,5	5,9
	Ocasionalmente	6	7,1	7,1	12,9
	Frecuentemente	34	40,0	40,0	52,9
	Muy Frecuentemente	40	47,1	47,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

De los colaboradores encuestados, el 47.06% y 40% indicaron que muy frecuentemente y frecuentemente sienten lealtad hacia la empresa representando la mayoría de la muestra encuestada. Ello se ve reflejado en el tiempo de servicio que prestan los colaboradores hacia la empresa, lo cual genera el sentimiento de lealtad para con sus empleadores.

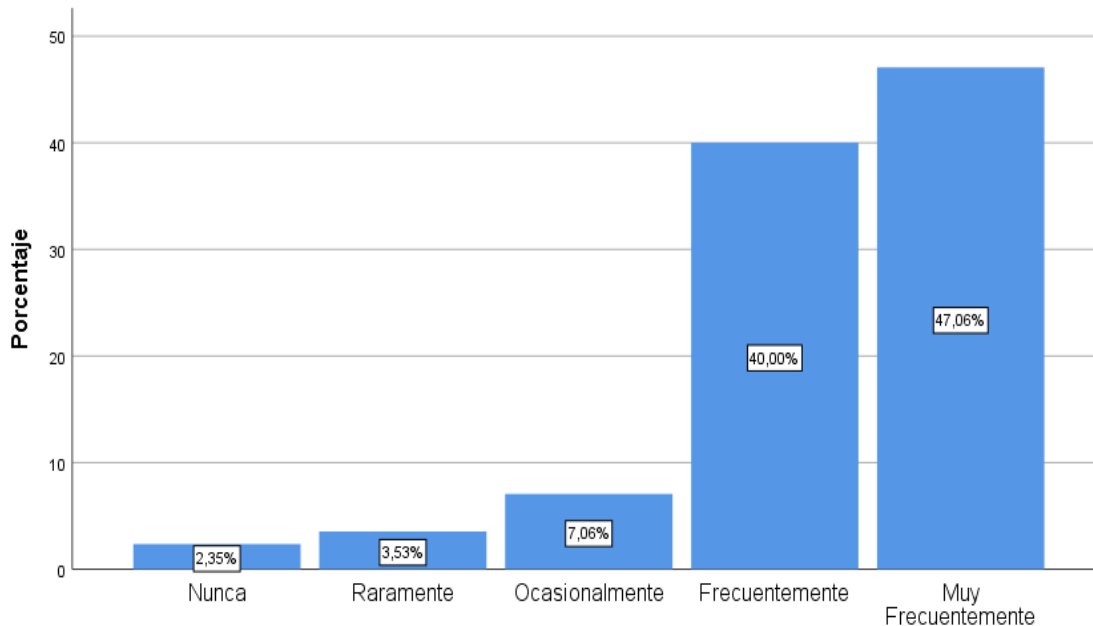


Figura 19: Ítem 20 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15: Ítem 23 del Cuestionario

SE SIENTE SATISFECHO TRABAJANDO EN LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Raramente	3	3,5	3,5	4,7
	Ocasionalmente	7	8,2	8,2	12,9
	Frecuentemente	39	45,9	45,9	58,8
	Muy Frecuentemente	35	41,2	41,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Elaboración propia con SPSS V25

Los colaboradores indicaron que frecuentemente se sienten satisfechos trabajando en la empresa representando el 45.88% de la muestra encuestada, seguido del 41.18% quienes indicaron que muy frecuentemente se sienten satisfechos con su trabajo. Se evidencia un alto índice de satisfacción por parte de los colaboradores lo que contribuye al desempeño laboral presente en la organización.

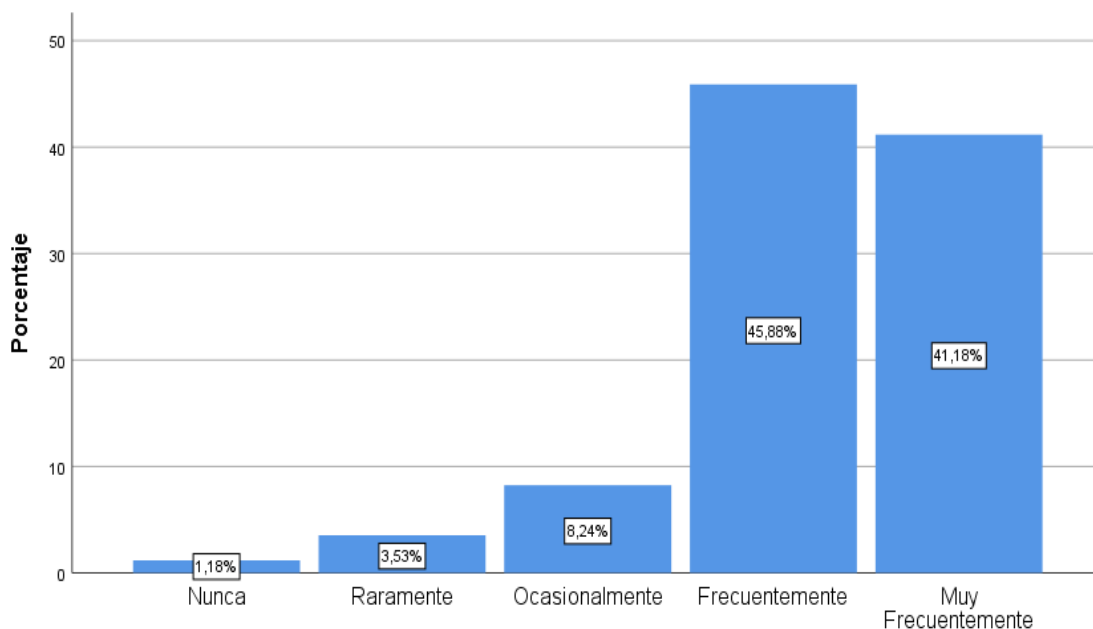


Figura 20: Ítem 23 del Cuestionario
Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

En el presente acápite se desarrollara la discusión de los resultados del análisis realizado para estudiar la Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral dentro de la empresa T.J Castro.

La primera hipótesis específica planteada en la presente investigación fue *La comunicación descendente si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020* para la cual se obtuvo como resultado que la comunicación descendente es considerada para la realización de las actividades de la empresa, siendo apreciada por los colaboradores con alta importancia, pero con presencia ocasional.

Por otro lado, (Mendez & Pérez, 2017) en su investigación obtuvieron como resultado que la mayoría de colaboradores percibe la comunicación interna de forma descendente porque el jefe inmediato superior y/o el alcalde son los que dan las ordenes al momento de realizar obras o actividades correspondientes a fechas importantes para el mejoramiento de la ciudad. Este resultado coincide con el resultado obtenido de los colaboradores, ya que estos reciben en primera instancia información de su jefe inmediato para el cumplimiento de las responsabilidades; por otro lado se debe tomar en consideración la naturaleza de las entidades, puesto que en una entidad pública el flujo de información es más lineal y burocrático a comparación de una empresa privada que tiene la facilidad de modificar o establecer sus propios lineamientos de comunicación además de la libertad de comunicación del que pueden hacer uso los colaboradores.

Asimismo, los autores (Brandolin & Gonzáles, 2009) afirman que la comunicación descendente es aquella que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales lo cual se evidencia, con la presencia de memorándums y comunicados para la divulgación de información oficial dentro de la empresa. Ello coincide a su vez con lo investigado por

(Berrocal, 2016) quien obtuvo que en la Municipalidad Provincial de Jauja la comunicación interna es formal porque la difusión de la información se da a través de documentos ya sean memorándums o circulares.

La segunda hipótesis específica planteada sostiene que *Si existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020* obteniéndose que este flujo de comunicación permite a los colaboradores realizar consultas y sugerencias con libertad generando un sentido de consideración y pertenencia para con el colaborador que emplea los canales de comunicación.

(Peña & Batalla, 2016) Afirman que este flujo de comunicación es propicio para que los colaboradores se contacten con sus superiores inmediatos o directivos para transmitir sugerencias, problemas, opiniones, etc. cultivando un ambiente participativo e inclusivo en el ambiente laboral. En la empresa T.J Castro se evidencia mediante la comunicación directa mediante el habla lo que permite a informar errores o problemas de manera oportuna, directa e inmediata con posible retroalimentación e intercambio de ideas.

Por otro lado, (Berrocal, 2016) obtuvo como resultado en su investigación que los superiores inmediatos tienen una interacción directa con los trabajadores porque generalmente requieren del trabajo en equipo, realizan reuniones informativas para ver el proceso que va llevando cada personal a su cargo para el mejoramiento de su gerencia, ello coincide con los resultados obtenidos en el trabajo de campo de la presente investigación ya que en los colaboradores se obtuvo que se propicia el trabajo en equipo y que ocasionalmente se realizan reuniones para discutir el desarrollo de actividades.

Por otra parte, la investigación de (Mendez & Pérez, 2017) sostiene como resultado que la mayoría de sus encuestados realiza una comunicación formal siguiendo un proceso ordinario, estos manifiestan que la comunicación con sus superiores se hace por el conducto regular, generando una correcta comunicación que desplaza todo conflicto que se pueda manifestar. Utilizar los canales oficiales propicia una comunicación adecuada y esta generalmente se da cuando se emplea una comunicación ascendente, los colaboradores de T.J Castro utilizan conversaciones directas para transmitir mensajes a sus

superiores mientras que la empresa lo hace a través de memorándums y comunicados.

La tercera hipótesis planteada en la presente investigación expone *La comunicación horizontal si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020* obteniendo como resultado que existe una comunicación horizontal fluida y frecuente con mayor presencia y significatividad en los colaboradores debido a la naturaleza de sus actividades y también debido a que existe un ambiente que propicia el desarrollo de esta.

(Mendez & Pérez, 2017) En su investigación obtuvieron como resultado que los Trabajadores del Centro De idiomas de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa casualmente tienen comunicación con otras áreas dentro de la institución evidenciándose una comunicación más vertical, ello difiere con los datos obtenidos de los colaboradores ya que estos perciben este flujo de comunicación como más representativo y de mayor influencia; una información emitida a tiempo y de manera correcta creará un ambiente y contribuirá al buen desempeño de los colaboradores. Asimismo, los datos obtenidos en la presente investigación difieren de los expuesto por (Linares, 2015) quien obtuvo que para los colaboradores de la empresa Fito Pan SRL de la Ciudad de les difícil intercambiar información con otras áreas, llegando a considerar que la comunicación interna es deficiente dentro de la empresa.

Como hipótesis general se planteó que *La comunicación interna si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020 de manera directa y significativa* para la cual se logró determinar que la comunicación interna presenta influencia positiva fuerte en el desempeño de los colaboradores de la empresa T.J Castro; para (Salazar, 2017) las PYMES comerciales de Guayaquil reflejan que la comunicación interna solo se realiza cuando es necesaria, lo que concuerda con la investigación en desarrollo ya que si bien se da la comunicación interna en la empresa TJ Castro pero no se potencian los recursos presenten para la mayor utilidad de esta.

(Manzano, 2017) Obtuvo de su muestra en estudio que el 36% de los encuestados declararon tener precisión y eficiencia en el desarrollo de su

trabajo, así como en TJ castro quienes aseguraron que con frecuencia cumplen con sus actividades a tiempo y con la mayor responsabilidad posible. Por el contrario se encuentra lo obtenido de (Ramos, 2015) cuyos empleados y directivos de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., en la Ciudad de Ambato consideraron que no se sienten integrados dentro de la cooperativa lo que puede genera que se trabaje aisladamente y no se sientan comprometidos contrariamente al sentido de pertenencia, lealtad y compromiso mostrado por los colaboradores de la empresa TJ castro quienes se encuentran satisfechos de trabajar en la organización y ello se refleja en el amplio tiempo que llevan prestando sus servicios a la empresa; coincidiendo con lo investigado por (Wills-Espinosa, Cevallos, Sadi, & Ancin, 2017) en el caso de una Universidad ecuatoriana en donde el 91,43% de los encuestados declararon estar satisfechos con sus trabajos en los últimos seis meses.

Conclusiones

1. A partir de los resultados obtenidos se concluye que la comunicación descendente influye en el desempeño laboral de los colaboradores debido a que se presenta comunicación directa con los superiores a través de comunicados, reuniones o memorándums los cuales permiten a los superiores transmitir información general sobre la empresa o retroalimentación de ser el caso.
2. Se concluye que la comunicación ascendente presenta influencia positiva la cual indica que este tipo de comunicación presenta significatividad en el desempeño laboral de los colaboradores, ello se debe a que la información percibida de los colaboradores sirve como apoyo para los superiores siendo comunicada mediante comunicación directa a través del habla expresando sugerencias o consultas. Asimismo, los colaboradores presentan libertad para comunicarse con sus superiores, pues la información transmitida es con la intención de informar mas no considera para otros fines.
3. Se determinó que la comunicación horizontal presenta una influencia de mayor significatividad en el desempeño laboral de los colaboradores siendo esta la más representativa, debido a que esta se muestra más flexible y de importancia para el desempeño de cada área en la empresa, además crea un buen ambiente para el trabajo en equipo.
4. De los resultados recopilados se concluye que los colaboradores presentan un desempeño solido en relación a sus labores, la mayoría de los encuestados se siente satisfecho trabajando para la empresa ya que consideran que las condiciones laborales son buenas para su desempeño. Ello puede observarse en los años que llevan prestando labores para la empresa. La Comunicación interna presenta gran influencia en el desarrollo diario de los colaboradores, evidenciándose influencia positiva de las tres dimensiones desarrolladas en relación a la variable desempeño laboral.

Recomendaciones

1. Se recomienda seguir estudiando la comunicación interna en las empresas, debido a que esta se desarrolla dependiendo del rubro y la importancia que se le brinda dentro de las empresas. Asimismo se debe considerar la naturaleza de estas, ya que la comunicación interna en una empresa pública no presentara similitudes con la comunicación dentro de una empresa privada; asimismo considerar el desarrollo de esta en el ambiente de trabajo.
2. Se recomienda analizar la consideración de la comunicación descendente dentro de las estrategias que se puedan plantear en la empresa, dado que como se evidencia en la presente investigación, para la empresa T.J Castro S.A.C. esta es la menos representativa en el desempeño laboral ya que suele contener información general y ser generalmente informativo. Este flujo de comunicación se puede potenciar con herramientas de comunicación adecuadas y con planificación del mensaje a transmitir.
3. Se recomienda realizar reuniones periódicas o realizar encuestas de satisfacción para la verificación de resultados obtenidos y obtener información del día a día de primera mano. A través de las encuestas se podrá recabar información del sentir de los colaboradores y permitirá identificar puntos de mejora dentro de la empresa.
4. Se recomienda desarrollar las herramientas que permitan comunicación como manuales, protocolos, planes, aplicaciones de mensajería instantánea que faciliten el flujo de información en la empresa; en un mundo tan digital, las empresas deben están preparadas para afrontar las adversidades que se presenten. Propiciar la transmisión de información en cualquier dirección que se desarrolle es vital para evitar barreras que puedan obstaculizar el desempeño de actividades dentro de la empresa.

Fuentes de Información

- Adame-Rodríguez, L., Tapia-Salazar, M., & Estrada-Huipe, I. (Julio de 2019). Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una *Vinculatégica EFAN(2)*, 1301-1310. Obtenido de http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.44.pdf
- Antezana, M. (Diciembre de 2015). Balance de la Comunicación Corporativa en el Perú 2015. *Revista Stakeholders*, 30-31. Obtenido de Esan : <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/02/09/balance-comunicacion-corporativa-peru-2015/>
- Apolo, D., Murillo, H., & García, G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito: Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=qvySBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+360:+herramientas+para+la+gesti%C3%B3n+de+comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiU4qbgq_rAhUhCrkGHQMcCmwQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q&f=false
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Colombia: Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Berrocal, P. (2016). *Influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jauja - Junín, Durante el Primer Semestre del año 2016*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3675/Ccbechpr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTI%C3%93N+ESTRAT%C3%89GICA+DEL+CLIMA+LABORAL&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirxPbftrLrAhUvHLkGHe6tDlcQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q&f=false>
- Brandolin, A., & Gonzáles, M. (2009). *Comunicación interna : recomendaciones y errores frecuentes*. Buenos Aires: La Crujía.
- Cáceres, S. (27 de Julio de 2016). *El blog de Susana Cáceres, comunicación interna y mucho más*. Obtenido de Susana Cáceres: <https://susanacaceres.com/2016/07/27/los-principales-problemas-de-comunicacion-interna-en-america-latina/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organización*. México: McGraw-Hill.
- Coulter, M., & Robbins, S. (2010). *Administración* (10ma. ed.). México: Pearson.

- Cruz, R. (2019). *Comunicación Interna y Desempeño Laboral de la Municipalidad del Centro Poblado de Alto Puno 2019*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11873/Cruz_Parqui_Ruth_Guisela.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). *Comunicación interna total: Estrategia, prácticas y casos*. Barcelona: Editorial UOC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IOfxDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna+total:+Estrategia,+pr%C3%A1cticas+y+casos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjGnunaoZ7rAhXqEbkGHfUA44MQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q&f=false>
- De Castro, A. (2016). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Barranquilla: Editorial Verbum, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=1PRDDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Manual+pr%C3%A1ctico+de+Comunicaci%C3%B3n+Organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjR28aQ0bLrAhV3JbkGHWPCDhMQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=Manual%20pr%C3%A1ctico%20de%20Comunicaci%C3%B3n%20>
- De la Fuente, C. (2019). *Marketing Interno y Comunicación*. España: Editorial Elearning S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=eXfIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Marketing+interno+y+comunicaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi7gMDNwLTrAhVLGbkGHZXgBVIQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q&f=false>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Dialoguemos. (29 de Abril de 2018). *Dialoguemos*. Obtenido de <https://dialoguemos.ec/2018/04/7-lecciones-sobre-comunicacion-interna-que-dejo-el-neocom-2018-en-la-usfq/>
- Días-Meco, L. (2018). *Comunicación*, Luis Miguel Díaz-Meco. Obtenido de <https://www.lmdiaz.com/cifras-que-hablan-por-si-solas-en-comunicacion-interna/>
- Fernández, M. (2015). *Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo*. España: Ediciones Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=bObxCAAQBAJ&pg=PA192&dq=Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjq-byLrbTrAhVCLLkGHeUbAHAQ6AEwB3oECAkQAg#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (8va ed.). México: McGraw-Hill.

- Kezmo. (24 de Mayo de 2017). *Blog Kezmo*. Obtenido de Medium: <https://blog.kezmo.com/claves-para-que-4-generaciones-se-comuniquen-con-eficacia-en-la-oficina-11276b880d34>
- Linares, N. (2015). *Relación entre la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Fito Pan SRL de la ciudad de Trujillo - 2014*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2066/linaresaguilar_nelly.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lorrén, N. (2018). *Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del Personal de la empresa INPROCONSA S.A.C. en el Primer Semestre 2017*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3558/3/2018_Lorr%C3%A9n-Caceres.pdf
- 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*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_C_hura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendez, P., & Pérez, V. (2017). *Influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, durante el Segundo Semestre del año 2017*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5119/CCmeespy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Newstrom, J. (2011). *Coportamiento Humano en el Trabajo* (13va ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Nicolini, C., Crespo, I., & Parodi, J. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innovar*. España: Instituto Nacional de Administración Pública. Obtenido de <https://url2.cl/v6k9j>
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Madrid: Dykinson. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=8lwSDQAAQBAJ&pg=PA69&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false
- Ramos, E. (2015). *La Comunicación Interna y su Incidencia en la Productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Mercerd Ltda., en la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13947/1/397%20MKTsp.pdf>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ma ed.). México: Pearson.

- Saboya, M. (2016). *Comunicación Interna y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, año 2016*. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/10331/saboya_nm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar, A. (2017). La comunicación interna como desafío en las PyMES comerciales de. *INNOVA Research Journal*, 2(10.1), 165-174. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3586/3/document%20%2814%29.pdf>
- Sara, N. (05 de Noviembre de 2015). *El blog de Natalia Sara*. Obtenido de <https://nataliasara.com/2015/11/05/los-5-errores-en-comunicacion-interna-de-las-organizaciones/>
- Sarmiento, J., & Vilches, F. (2017). *Filología, Comunicación y Otros estudios*. Madrid: Editorial DYKINSON, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=t-hGDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Filolog%C3%ADa,+comunicaci%C3%B3n+y+otros+estudios.Liber+Amicorum+en+homenaje+a+Ram%C3%B3n+...&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiuy5C7urTrAhWFILkGHdiwD50Q6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q&f=false>
- Sorlózano, M. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección. ADGG0108*. Málaga: IC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=n-tBCwAAQBAJ&pg=PP1&dq=Administraci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+de+las+comunicaciones+de+la+direcci%C3%B3n.+ADGG0108&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi1nf2Etb_rAhUYK7kGHX_xA2sQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20y%20gesti%
- Stoner, J., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M. d., Soledispa, S., Osejos, A., . . . Caicedo, C. (2017). *Modelo de Gestión Organizacional para el Fortalecimiento del Desempeño Profesional en Servidores Públicos*. Alicante: Área de innovación y Desarrollo, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=p5oFDgAAQBAJ&pg=PA48&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiki9CX7qfqAhUxAtQKH1JA2YQ6AEwBXoECAMQAg#v=onepage&q&f=false>
- Tubón, D. (2015). *La Comunicación Interna y el Desempeño Laboral en la empresa DOMINGO JEANS del Cantón Pelileo*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9627/1/232%20o.e..pdf>
- Tuñez, M., & Costa-Sánchez, C. (2015). *Comunicación Corporativa claves y escenarios*. Barcelona: Editorial UOC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=l87HDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+corporativa:+Claves+y+escenarios&hl=>

es&sa=X&ved=2ahUKEwjLmNTenp7rAhXnHrkGHZh0CpEQ6AEwAHoE
CAYQAg#v=onepage&q&f=false

Universidad del Desarrollo. (20 de Mayo de 2020). *Universidad del Desarrollo*.
Obtenido de <https://www.udd.cl/noticias/2020/05/20/resultados-viii-encuesta-comunicacion-interna-chile-y-peru-2020-y-encuesta-comunicacion-covid-19/>

Vara, A. (2012). *7 Pasos para una tesis exitosa: desde la idea inicial hasta la sustentación*. . Lima: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos . Obtenido de <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Wills-Espinosa, N., Cevallos, M., Sadi, G., & Ancin, I. (2017). La relación entre la satisfacción. *Austral Comunicación*, 6(1), 133-160. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6067433>

Anexos

ANEXO 1:

Tabla 16: Matriz de Consistencia

Título de la investigación:	La Comunicación Interna y su Influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa industrial T.J. Castro S.A.C. Provincia de Lima, Año 2020
Línea de investigación	MYPES y Emprendimiento
Autor:	Villanes Gutiérrez Milena Vivian

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
¿La comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C, provincia de Lima, año 2020?	Determinar si la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C provincia de Lima, año 2020	La comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J. Castro S.A.C de manera directa y significativa provincia de Lima, año 2020	Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación descendente Comunicación ascendente Comunicación horizontal 	<ul style="list-style-type: none"> Enfoque: Cuantitativo Tipo: Investigación Aplicada Alcance: Explicativo Diseño: No Experimental Unidad de investigación: Un trabajador de la empresa T.J Castro S.A.C
			Desempeño Laboral	Sin dimensiones	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Indicadores	Fuente de Información
¿Influye la comunicación descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020?	Determinar si la comunicación descendente influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.	La comunicación descendente si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniones Nº de comunicados Nº de memorándums 	(Brandolin & Gonzáles, 2009). <i>Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes</i> . Buenos Aires: La crujía. (Lorrén, 2018). <i>Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa INPROCONSA S.A.C. en el</i>
			Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Productividad del colaborador Nivel de Compromiso del colaborador Nivel de Satisfacción del colaborador 	

¿Existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020?	Determinar si existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.	Si existe influencia de la comunicación ascendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020	Comunicación Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • N° de reportes • N° de sugerencias • N° de consultas 	<i>primer semestre 2017.</i> Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
			Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Productividad del colaborador • Nivel de Compromiso del colaborador • Nivel de Satisfacción del colaborador 	
¿Influye la comunicación horizontal en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020?	Determinar la comunicación horizontal influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020	La comunicación horizontal si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa T.J Castro S.A.C., provincia de Lima, año 2020.	Comunicación Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • N° de equipos de trabajo • N° de llamadas telefónicas • N° de Relaciones interpersonales 	
			Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Productividad del colaborador • Nivel de Compromiso del colaborador • Nivel de Satisfacción del colaborador 	

ANEXO 2:

Tabla 17: Matriz de Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable Dependiente: Desempeño laboral		
Definición conceptual: “Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados. El aspecto principal del sistema reside en este punto. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos.” (Chiavenato, 2007, p.245)		
Instrumento: Cuestionario adaptado de (Lorrén, 2018)	Técnica: Encuesta	Escala: Likert
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de productividad del colaborador 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplo con el desarrollo de mis actividades en el tiempo previsto 2. Soy responsable en el desempeño de mis actividades 3. Realizo mis actividades de acuerdo a lo indicado por mi superior 4. Recibo información con el tiempo suficiente para alcanzar mis objetivos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de compromiso del colaborador 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Me siento comprometido con la empresa 2. Siento que pertenezco a la empresa 3. Me identifico con los valores de la empresa 4. Siento lealtad hacia la empresa
	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción del colaborador 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa respeta los horarios establecidos 2. En la empresa siempre se dirigen hacia mí con respeto 3. Todo cambio es comunicado a tiempo 4. Dispongo de los recursos necesarios para mi desempeño 5. Me siento satisfecho de trabajar en la empresa

ANEXO 3:

Tabla 18: Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente

Variable Independiente: Comunicación Interna		
Definición conceptual: “Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo”. (Brandolin & Gonzáles, 2009, pág. 25)		
Instrumento: Cuestionario adaptado de (Saboya, 2016)	Técnica: Encuesta	Escala: Likert
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> N° de reuniones 	<ol style="list-style-type: none"> Se realizan reuniones de coordinación en la empresa Mantiene reuniones frecuentes con sus jefes La información brindada por mi jefe es clara y permanente
	<ul style="list-style-type: none"> N° de comunicados 	<ol style="list-style-type: none"> La empresa emite comunicados con frecuencia La información contenida en los comunicados es útil para mi desempeño Recibo comunicados informando las decisiones tomadas en la empresa
	<ul style="list-style-type: none"> N° de memorándums 	<ol style="list-style-type: none"> La empresa utiliza memorándums para comunicar faltas. La comunicación con mi jefe es a través de memorándums Recibo retroalimentación por parte de mi jefe
Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> N° de reportes 	<ol style="list-style-type: none"> Realizo reportes mensuales a mi jefe Existe comunicación abierta con mi jefe Comunico a mi jefe sobre mis actividades diarias Comunico problemas o errores de manera oportuna
	<ul style="list-style-type: none"> N° de sugerencias 	<ol style="list-style-type: none"> Mis sugerencias son consideradas para la realización de las actividades Emito sugerencias a mis superiores

		7. Las sugerencias que emito siempre son en relación a mi trabajo
	<ul style="list-style-type: none"> • N° de consultas 	8. La empresa propicia un ambiente abierto para efectuar consultas 9. Consulto a mi jefe para tomar de decisiones 10. Realizo libremente consultas en mi lugar de trabajo
Comunicación Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • N° de equipos de trabajo 	1. Existe un ambiente de trabajo en equipo en la empresa 2. Participo en equipos de trabajo frecuentemente 3. Los equipos de trabajo son útiles para el desempeño de funciones
	<ul style="list-style-type: none"> • N° de llamadas telefónicas 	4. Las llamadas telefónicas a otras áreas son constantes 5. La información transmitida a través de llamadas influye en el desarrollo de mis labores 6. A través de llamadas telefónicas comunico mensajes importantes y útiles a mis compañeros
	<ul style="list-style-type: none"> • N° de Relaciones interpersonales 	7. Existe facilidad de comunicación con otras áreas 8. Existe coordinación frecuente con compañeros de otras áreas 9. La comunicación con otras áreas beneficia el desarrollo de mis actividades

ANEXO 5:

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO DE COMUNICACION INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL 42

El presente cuestionario tiene como finalidad evaluar la situación laboral de los trabajadores de planta. Este instrumento es de carácter reservado y anónimo, cuyos resultados serán analizados para identificar factores débiles en relación a la comunicación y desempeño.

Edad:	18 a 30 años				
	31 a 40 años	<input checked="" type="checkbox"/>			
	41 a 50 años				
	50 a más años				
Sexo:	F				
	M				
Tiempo trabajando en la empresa	1 a 5 años				
	6 a 10 años				
	11 a 15 años	<input checked="" type="checkbox"/>			
	15 a más años				

Marque la casilla según el grado de "frecuencia" que considere con las siguientes proposiciones:

		Muy Frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
COMUNICACION DESCENDENTE						
¿Mantiene reuniones frecuentes con sus jefes?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿La empresa emite comunicados con frecuencia?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿La información contenida en los comunicados es útil para usted?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿La empresa utiliza memorándums para comunicar faltas?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Recibe retroalimentación por parte de su jefe?			<input checked="" type="checkbox"/>			
COMUNICACION ASCENDENTE						
¿Emite sugerencias a sus superiores?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Realiza consultas de forma libre?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Comunica problemas o errores de manera oportuna?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Existe una comunicación abierta con su jefe?		<input checked="" type="checkbox"/>				
COMUNICACION HORIZONTAL						
¿Existe un ambiente de trabajo en equipo en la empresa?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Participa en equipos de trabajo con frecuencia?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿La comunicación con otras áreas beneficia el desarrollo de sus actividades?		<input checked="" type="checkbox"/>				
¿Se comunica con facilidad con otras áreas?			<input checked="" type="checkbox"/>			
PRODUCTIVIDAD						
¿Cumple con el desarrollo de sus actividades a tiempo?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Es responsable con el desarrollo de sus actividades?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Recibe información a tiempo para cumplir con sus tareas?			<input checked="" type="checkbox"/>			
COMPROMISO						
¿Se siente comprometido con la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>				
¿Siente que pertenece a la empresa?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Se siente identificado con los valores de la empresa?			<input checked="" type="checkbox"/>			
¿Siente lealtad hacia la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>				
SATISFACCION						
¿La empresa respeta su horario de trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>				
¿Dispone de los recursos necesarios para realizar sus labores?		<input checked="" type="checkbox"/>				
¿Se siente satisfecho trabajando en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>				

ANEXO 6:
EVIDENCIA N°1



ANEXO 7: EVIDENCIA N°2

CUESTIONARIO >



Andrea Rios

lun, 21 dic. 16:09 (hace 5 días)



para Sofia, Cesar, Dario, Walter, Jean, Paulo, Luis, Luis, Rosalyn, Roberto, Doris, Jenny, Liliam, Samir, Adonay, Rosa, Clau


Buenas tardes;

Estimados Compañeros:

Tengan ustedes un gentil saludo y a la vez remitirles el siguiente link, la encuesta será de forma **anónima** enviar confirmación al momento de culminar la misma.

Plazo máximo: hasta el miércoles 23 del presente/ 15:00 PM

<https://forms.gle/3tFj8kpwvacyjdfs8>



CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El presente cuestionario tiene como finalidad evaluar la situación laboral de los colaboradores de la empresa. Este cuestionario es de carácter reservado y anónimo, cuyos resultados serán analizados para identificar factores débiles en relación a la comunicación interna y desempeño laboral.

forms.gle

Sin otro particular, quedo de usted

Agradecida por su atención,

Andrea Rios Maguiña

Secretaria de Gerencia



Jr. Carlos Gutierrez No 448. La Victoria

Lima 13 - Perú