



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la empresa
Korea Motos SRL

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Neyra Taboada Ingrid Lisbeth (ORCID: 0000-0002-3241-4799)

ASESORA:

Mg. Vásquez Huatay Kelly (ORCID: 0000-0002-3070-2340)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

Chiclayo – Perú

2020

Dedicatoria

Esta presente investigación va dedicada a mis padres que hicieron posible que yo pueda cumplir mi meta de ser un profesional, también a mis amigos y a todas las personas que me dieron su apoyo en esta etapa de mi vida.

Ingrid.

Agradecimiento

Un especial agradecimiento, a mi asesor y profesora Kelly Vásquez Huatay

Por darme su apoyo y las pautas necesarias para la culminación de mi tesis.

Ingrid.

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Neyra Taboada Ingrid Lisbeth,
estudiante de la Escuela Profesional de Administración de la
Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 73989708, con el trabajo
de investigación titulada, Estrategias de comunicación
interna para mejorar el desempeño en la
empresa Korea Kotos SLL

Declaro bajo juramento que:

- 1) El trabajo de investigación es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 05 de Marzo, 2020

Nombres y apellidos Ingrid Lisbeth Neyra Taboada
DNI 73989708
Firma 

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	27
2.1. Tipo y Diseño de investigación	27
2.2. Operacionalización de variables	27
2.3. Población y muestra	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	30
2.5. Procedimiento.....	31
2.6. Métodos de análisis de datos	31
2.7. Aspectos éticos	32
III. RESULTADOS	33
3.1. Análisis estadístico de los datos	33
IV. DISCUSIÓN	49
V. CONCLUSIONES	53
VI. RECOMENDACIONES	54
VII. PROPUESTA	55
REFERENCIAS	64
ANEXOS	68
Anexo 01: Cuestionario para medir el desempeño laboral.....	68
Anexo 03: Matriz de consistencia	76
Anexo 04: Prueba piloto	77
Anexo 05: Entrevista	79
Anexo 06: Fotografías	80
Anexo 07: Resultados en tablas.....	83
Anexo 08: Acta de aprobación de originalidad de tesis	90
Anexo 09: Reporte Turnitin.....	91
Anexo 10: Autorización de Publicación	92
Anexo 11: Autorización de la versión final de trabajado de investigación.....	93

Índice de tablas

Tabla 1: Los flujos de comunicación interna.....	16
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente	29
Tabla 3: Población y muestra	30
Tabla 4: Contrastación de hipótesis.....	47
Tabla 5: Prueba T para muestras relacionadas	47
Tabla 6: Dimensión desempeño de la tarea	83
Tabla 7: Dimensión desempeño contextual.....	83
Tabla 8: Dimensión desempeño adaptativo.....	84
Tabla 9: Dimensión comportamiento laboral	84
Tabla 10: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores Motos	85
Tabla 11: Evaluación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del Pre test.	85
Tabla 12: Dimensión desempeño de la tarea, post test.....	86
Tabla 13: Dimensión desempeño contextual.....	86
Tabla 14: Dimensión desempeño adaptativo.....	87
Tabla 15: Dimensión comportamiento laboral	87
Tabla 16: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el pre Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el post test	88
Tabla 17: Evaluación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del Post test.	88
Tabla 18: Comparación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del pre y post test.	88
Tabla 19: Variable desempeño laboral antes y después de las estrategias de comunicación	89

Índice de figuras

Figura 1: Proceso de la comunicación interna.....	9
Figura 2: Comunicación interna.....	12
Figura 3: Principales funciones de la comunicación interna.....	15
Figura 4: Flujos de la comunicación interna.....	16
Figura 5: Desempeño y rendimiento laboral.....	19
Figura 6: Factores que influyen el desempeño laboral.....	21
Figura 7: Dimensión desempeño de la tarea.....	33
Figura 8: Dimensión desempeño contextual.....	34
Figura 9: Dimensión desempeño adaptativo.....	35
Figura 10: Dimensión comportamiento laboral contraproductivo.....	36
Figura 11: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos.....	37
Figura 12: Evaluación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del Pre test.....	38
Figura 13: Dimensión desempeño de la tarea, post test.....	39
Figura 14: Dimensión desempeño contextual.....	40
Figura 15: Dimensión desempeño adaptativo.....	41
Figura 16: Dimensión comportamiento laboral contraproductivo.....	42
Figura 17: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el pos test.....	43
Figura 18: Evaluación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del Pre test.....	44
Figura 19: Comparación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del pre y post test.....	45
Figura 20: Variable desempeño laboral antes y después de las estrategias de comunicación.....	46

RESUMEN

La investigación tiene por título “Estrategias De Comunicación Interna Para Mejorar EL Desempeño Laboral En La Empresa Korea MOTOS SRL”, con la finalidad de demostrar que la aplicación de estrategias de comunicación interna mejoran el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL

El diseño de la investigación es pre experimental, la población lo conformó un total de 30 trabajadores. A quienes se les aplicó un pre y post test de desempeño laboral de 18 preguntas, en base a las dimensiones de Koopmans: Desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y comportamiento laboral contraproducente.

Los resultados indican que el desempeño según el pre test; se encontró en un nivel promedio (60%) y nivel bajo (33,3%), mientras con el post test fue desempeño promedio (56,7%) y desempeño alto (30%).

Del estudio se concluye aplicación de las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL. Con un nivel de significancia ($p=0,000$), además la diferencia de medias fue de 11,3 puntos.

Palabras claves: Comunicación interna, estrategias, desempeño laboral.

ABSTRACT

The research is entitled "Internal Communication Strategies To Improve Labor Performance In The Company Korea Motos Srl", with the aim of demonstrating that the application of internal communication strategies improve the work performance of the company KOREA MOTOS SRL

The design of the research is pre-experimental, the population was formed by a total of 30 workers. To whom was applied a pre and post test of work performance of 18 questions, based on the dimensions of Koopmans: Performance of the task, contextual performance, adaptive performance and counterproductive work behavior.

The results indicate that the performance according to the pretest; it was found at an average level (60%) and low level (33.3%), while with the post test it was average performance (56.7%) and high performance (30%).

The study concludes application of internal communication strategies improves the work performance of the company KOREA MOTOS SRL. With a significance level ($p = 0.000$), the mean difference was 11.3 points.

Keywords: Internal communication, strategies, work performance.

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación tiene un papel preponderante en una empresa, porque mediante ella se establecen los pilares para las relaciones interpersonales entre los miembros de una organización y afianza el desempeño laboral, a continuación se establece la realidad del estudio:

Balarezo (2014), indica que las organizaciones en el ámbito mundial del hace dos siglos saben que la comunicación es fundamental en la competitividad de una empresa, además están obligadas a adaptarse a estos nuevos mercados si es que buscan crecer y más si tratan de expandirse, porque la globalización es crucial en este proceso, de modo, que tienen que enfocarse en factores importantes que se le atribuye a la comunicación, cultura laboral y la identidad, caso contrario la competitividad sería una utopía para las empresas que piensan lograrlo sin considerar la dinámica de la comunicación. (p. 15)

En Ecuador, Camacho y Katime (2010), se ve casos similares en las pymes de Quito, donde la comunicación organizacional interna incide en las relaciones laborales de los trabajadores, la cual se realiza como parte del desarrollo organizacional de las empresas, donde el principal objetivo es mantener las buenas relaciones laborales con el propósito de que de esta manera se pueda mantener un buen ambiente de trabajo y que a la vez esta se refleje en los resultados de los trabajadores. (p. 22).

En Brasil, León y Mejía (2015) manifiestan que se trata de uno de los países latinoamericanos que buscan alternativas para mejorar las relaciones laborales mediante un diseño del plan de comunicación interna con el fin de que se pueda mantener las mejores relaciones laborales entre los trabajadores de empresas que pertenecen a diferentes sectores, es así que los resultados logrados en el cumplimiento de la misión y visión son mejores.

En Tailandia, Kulachai, Narkwatchara, Siripool y Vilailert (2018), establecen que cuando los empleados tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones, sentirán que son personas importantes para la organización. En cambio, una participación insuficiente o limitada de los empleados en la toma de decisiones resultará en un bajo nivel de satisfacción laboral y bajo desempeño en los empleados. De modo que la comunicación interna tiene un impacto positivo en la participación de los empleados.

En Perú, según Gestión (2014) manifiesta que una comunicación adecuada en las empresas facilita alcanzar buenas relaciones laborales, lo cual se refleja en lograr niveles altos de desempeño, mediante proceso adecuado que promueven el intercambio de la información hacia el personal, en este contexto es más factible comprender, interpretar y coordinar aspectos fundamentales de la organización (p.1). Atribuye que un mayor éxito en una empresa se debe a que se ha otorgado un buen nivel de importancia a la comunicación interna y que los trabajadores en todos los niveles se encuentran comprometidos. Además cuando la comunicación fluye en todas direcciones el personal siente que se le considera en la toma de decisiones.

Pinilla (2013), indica que en las organizaciones la comunicación funciona como un factor medular y de nivel estratégico que se encarga de garantizar el óptimo funcionamiento de una empresa. Además, potencia su crecimiento y desarrollo. Sin embargo, en las empresas no se otorga el nivel de consideración a la comunicación interna porque se evidencia falta de planificación, manejo, conocimiento y preparación del mismo. Aún no considera que la comunicación debe ser considerada como una estrategia para mejorar la competitividad empresarial, además sirve para potenciar la participación y compromiso de los trabajadores.

En Lima, Díaz (2016), en el caso de las pequeñas y medianas empresas, ya se está empezando a comprender la importancia que tiene mantener una buena comunicación interna para lograr tener buenas relaciones laborales, debido a que las empresas están pasando por un proceso de innovación y cambio acelerado, en todos los aspectos. Una vez que se ha identificado los factores que generan deficiencias en las relaciones laborales estas establecen medidas correctivas mejorando la comunicación interna en las organizaciones.

En Chiclayo, las empresas no dan la debida importancia al desempeño laboral del trabajador, ya que más se centran en actividades como ventas, marketing, logística y al talento humano no lo motivan, además falta el liderazgo así como la autonomía para tomar la iniciativa y hacer recomendaciones para mejorar la situación de la empresa. Dicha situación genera que las relaciones laborales sean malas, para lo cual ante esta situación se requiere identificar y fortalecer los factores que intervienen en las relaciones laborales motivando a que se convierta en asuntos claves en la comunicación interna.

La empresa Korea Motos SRL tiene deficiencias en cuanto al desempeño laboral, lo cual es causado por las problemáticas que existen en la comunicación organizacional. En este caso, se atribuye a la falta de correspondencia entre el compromiso de la organización y el desempeño de las tareas del personal, muchas veces porque los directivos no se han preocupado en dar a conocer aspectos importante que persigue la empresa como: la misión, visión, los objetivos, estrategias, etc., identificándose con cada una de ellas y trabajando como una gran unidad a través de la mejora de la comunicación interna.

En KOREA MOTOS SRL se ha identificado deficiencias en cuanto al desempeño de los trabajadores, el cual se ve afectado debido a que la comunicación interna no es buena puesto que esta presenta problemas en cuanto a la comunicación entre compañeros y entre jefes y trabajadores, de esta manera considera que existe una comunicación interna en la entidad negativa, por ello los trabajadores no realizan sus actividades eficientemente lo que impide un adecuado desarrollo organizacional y la mejora de los resultados, además los empleados no conocen los lineamientos a seguir para logara alcanzar los objetivos fijados en la empresa. En este caso; porque, la comunicación interpersonal incide en el desempeño de la empresa, por esta razon es necesario implementar estrategias de comunicación interna que mejoren dicha situación.

A continuación se muestran los diferentes estudios realizados referente a las variables de estudio en los tres ambitos:

Umaña (2015), Guatemala, en su tesis titulada “Comunicación interna y satisfacción laboral”, aduce que los trabajadores en una empresa anhelan tener una comunicación valiosa y fluida con los miembros que la integran, pueden ser compañeros de trabajo, subordinados o jefes inmediatos; a atal putno que se asegura que la información recibida sea transparente y de esta manera contribuya en que el trabajo sea notable.

Umaña (2015), los resultados mostraron como la comunicación interna que existe en los trabajadores del Restaurante de Comida Gourmet tiene una influencia en la satisfacción laboral, porque al recibir los colaboradores instrucciones claras y relevantes que facilita la ejecución de las tareas, estos se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo. Es decir, los colaboradores experimentan insatisfacción cuando su puesto de trabajo falta la comunicación y esta no fluye adecuadamente, entonces no pueden realizar

sus labores como debe ser. Como también se origina la duplicidad de funciones, porque las instrucciones no se cumplen.

Balarezo (2014), Ecuador, el estudio “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, planteó el objetivo central de conocer las causas de la comunicación organizacional y efectos, además realizó el diseño de una propuesta. El tipo de investigación fue correlacional, de diseño no experimental, las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta y la observación directa, y la entrevista. Entre los resultados, encontraron el desconocimiento de la tipología de comunicación existente en la institución, además califican de regular los medios de comunicación interna, las debilidades de los canales de comunicación han originado el desarrollo de las actividades del personal, ya que estas no se coordinan lo cual tiene un impacto negativo en la productividad y el desarrollo de la empresa.

Carmona (2012), Ecuador, realizó la tesis titulada “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”, la mejor forma de tratar los asuntos laborales en una empresa es tratando los asuntos cara con el trabajador o con todos los trabajadores, además se debe utilizar adecuados canales de comunicación que fluyan en varias direcciones (horizontal, vertical, abierta cerrada), sobre todo se tiene que escuchar las opiniones directas que tenga el personal. Arribó a la conclusión que existe relación entre la comunicación y el clima laboral, porque en medida que se mejoren los procesos de comunicación interna, en esa misma proporción se incrementa el clima laboral, porque el personal siente confianza, y se comprometen con los objetivos que persigue la empresa.

Dentro de los estudios del ámbito nacional, en Puno, Lope (2017) realizó el estudio “Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la I.E Secundaria Industrial 32 de la Ciudad de Puno”, argumentó que en la actualidad la comunicación en los centros educativos es ignorada y subvalorada su importancia, por tal motivo el objetivo central del estudio fue relacionar la gestión de la comunicación interna y el desarrollo organizacional. El estudio es de tipo correlacional, la muestra se conformó por un total de 41 docentes, la técnica fue la encuesta. Los resultados evidencian que la IES Industrial 32, se encuentra bien organizada logrando de esta forma que la comunicación sea

optima en toda la institución, siendo considerada la comunicación como el sistema nervioso central, encontrando que los niveles regulares en la comunicación origina que la organización sea regular, por eso, si la empresa busca mejoras en la organización tiene que empezar por mejorar la comunicación en la empresa. Concluye que entre la comunicación interna y el nivel de organización institucional fue de grado moderado positivo. Los beneficios encontrados es que la comunicación tiene un efecto en el personal, razón por la cual las organizaciones deben estar dispuestas a mejorar este factor importante, lo mismo debe pasar en Korea Motos, el personal tiene que conocer toda la filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, estrategias), de esta forma se impulsa al personal para alcanzarlo.

Gutierrez (2017), Lima, en su tesis titulada “La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: caso Enseña Perú”, para optar la licenciatura en comunicación en la Universidad de Lima, argumenta que el proposito del estudio se basó en buscar identificar las estrategias de comunicación interna que permitan consolidar el desarrollo de la organización para generar compromiso en sus colaboradores y obtener resultados deseados. El tipo de investigación fue mixto, ya que se obtuvieron resultados cualitativos y cuantitativos mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y análisis documental a las principales teorías sobre el tema y del caso EnseñaPerú. Los resultados del estudio evidencian que Enseña Perú su estrategia de comunicación se basa en un modelo internacional, que especifica el liderazgo para profesionales, aspira que más niños tengan una educación de calidad, estableció que niveles inadecuados en la comunicación tiene un impacto en la cultura de la empresa, ya que el personal identifica que existe un gran celo por la información, además como altos niveles de formalidad, incluso llegando a abusar de los memorandum, situación que origina falta de compromiso en el personal. Se concluye que la comunicación interna deficiente no genera desarrollo organizacionales, entonces las percepciones del personal pueden ser catastróficas para la empresa, ya que ellos son los primeros clientes que van a compartir el malestar con personas de su entorno y la imagen de la empresa suele verse empañada por malos comentarios y deja de ser un lugar ideal para el desarrollo profesional y laboral.

Bendezu (2016), Lima, en su tesis titulada “La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao”, presentado a la Universidad Mayor de San Marcos, planteó el objetivo central de determinar la relación de la comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla. La metodología del estudio fue de tipo correlacional, de diseño no experimental, para la recolección de datos se utilizó un cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad. Los resultados evidenciaron que en la municipalidad existe una inadecuada comunicación interna por lo que los trabajadores realizan sus actividades con un bajo desempeño, además desconocen información importante de la entidad respecto a la planeación, estrategias y objetivos a seguir. Concluyó que hay una relación entre comunicación interna y la variable identidad corporativa (cultura organizacional), por esta razón es necesario implementar estrategias de comunicación interna para mejorar la identidad corporativa lo que generará el desarrollo organizacional de la entidad. Considerando que la identidad institucional se empieza con el uso de adecuados canales de comunicación en el personal, como una forma que marque el hito para que se sientan identificados y comprometidos con los objetivos, valores y estrategias, ya que se tiene que compartir a todo el personal sin excepción, además la información tiene que llegar a los interesados en ambos sentidos.

López (2015), Andahuaylas, en su tesis titulada “La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2014”, la falta de flujo de comunicación se ha convertido en el pie de aquiles de la institución para alcanzar los objetivos institucionales, por falta de adecuados modelos, además no llega a tiempo la información esto origina fuertes desacuerdos y confusión en el personal. Los resultados muestran una comunicación débil en el 35,4% de los trabajadores, causante de una baja percepción de competitividad de la institución; aduciendo que bajos nivel de comunicación genera una baja ventaja competitiva. Porque el servicio que se brinda a la ciudadanía es deficiente por el flujo de información, demasiados trámites burocráticos, además mal uso de los recursos, inadecuadas relaciones interpersonales.

En Chiclayo, Curay & Oliva (2016) desarrollaron la investigación “Influencia del proceso de mejora continua en el desempeño laboral: caso Oficina Digital S.A.C. ubicada en la ciudad de Chiclayo”, mediante un estudio descriptivo, la propuesta se basa en la

ejecución de todas las actividades que realiza la empresa, con la finalidad de determinar el nivel de desempeño laboral, utilizó los instrumentos del modelo de EFQM: (European Foundation for Quality Management) y la encuesta. Los resultados el 100% de los trabajadores indican que existe relación entre resultados y aportes que percibe, por lo tanto hay equidad entre el compromiso que exige la empresa y los resultados que tienen en su puesto de trabajo. Concluye que la motivación es de gran importancia en el desempeño, ya que esta decidirá cómo va a comportarse una persona en determinado momento, la evolución del desempeño se fundamenta en las necesidades de los trabajadores, ya que los trabajadores tienen necesidades de adiestramiento.

Collantes y Tenorio (2015) en la tesis “Análisis de la comunicación interna dentro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja Filial Chiclayo – 2014”. Como análisis del estudio identificó resultados negativos referente a la comunicación y la formalidad de la misma, donde hay una mayor uso del canal de comunicación escrita por correos, así como de la verbal por medio de llamadas telefónicas.

Respecto a las teorías relacionadas al tema, la primera variable comprende a la comunicación interna tiene varias concepciones la cuales fueron definidas por los siguientes autores:

Fernández (2005), define como “un conjunto de actividades que son efectuadas por cualquier empresa cuyo objetivo es lograr la creación y mantenimiento de relaciones efectivas entre los miembros, se tiene que apoyar en los diferentes medios de comunicación ya que estos tienen el objetivo de mantener informados, integrados y motivados al personal en la consecución del logro de los objetivos de la organización. (p.25)

García (2013) se enfoca en establecer que “la comunicación interna juega un papel preponderante en la satisfacción del personal, además tiene una relación en la rentabilidad de la empresa” (p. 45). Es decir, mientras mejor sean los procesos de comunicación interna en una empresa el personal se sentirá más satisfecho, porque cuenta con las herramientas de comunicación apropiadas para el desempeño de sus actividades, además, a largo plazo repercute en la rentabilidad, porque el personal asume un compromiso e interioriza lo que la empresa desea alcanzar (objetivos), pero para que suceda los directivos tienen que

comunicarlos y no guardar celosamente la información al personal. Parar Andrade (2015), dentro una institución las personas (personal) intercambia ideas, pensamientos, sentimientos de la visión global de la empresa.

Adicionalmente el autor Paul Capriotti (2009) se enfoca en la definición de la comunicación interna: “diversidad de mensajes y acciones de comunicación construidas de manera consciente y voluntaria al momento de relacionar con interesados de la organización, con el objetivo de comunicar con ellos en una forma creativa y diferenciada referente a la imagen de la organización, considerando al mismo tiempo los productos y/o servicios y las actividades de la misma” (p. 45).

Mientras Medina (2014) percibe la comunicación interna como un factor importante que sirve para mejorar las relaciones entre el personal de las diferentes jefaturas, áreas, departamentos, etc. Porque origina que se promueva el desempeño gracias a la coordinación, cooperación y sobre todo la satisfacción en el trabajo, el cual se logra porque el personal conoce sus funciones y actividades, además los supervisores tienen que saber emitir información, al igual que personal debe saber recibirlas y procesarlas.

Reyes (2012) manifiesta que la comunicación interna sirven para alinear, comprometer e integrar al recursos humano; es decir, comprometer, a tal punto que los colaboradores se comprometan con la empresa, porque valoran la actitud de los directivos de la empresa hace por ellos y sus familias; además tiene que integrar. Que consiste en desarrollar estrategias y planes de comunicaciones que comprendan cuatro focos (Vínculo, efectividad, orgullo e identidad), entonces resulta que el desempeño será más efectivo, que se suma a ello, el mejoramiento de la empresa.

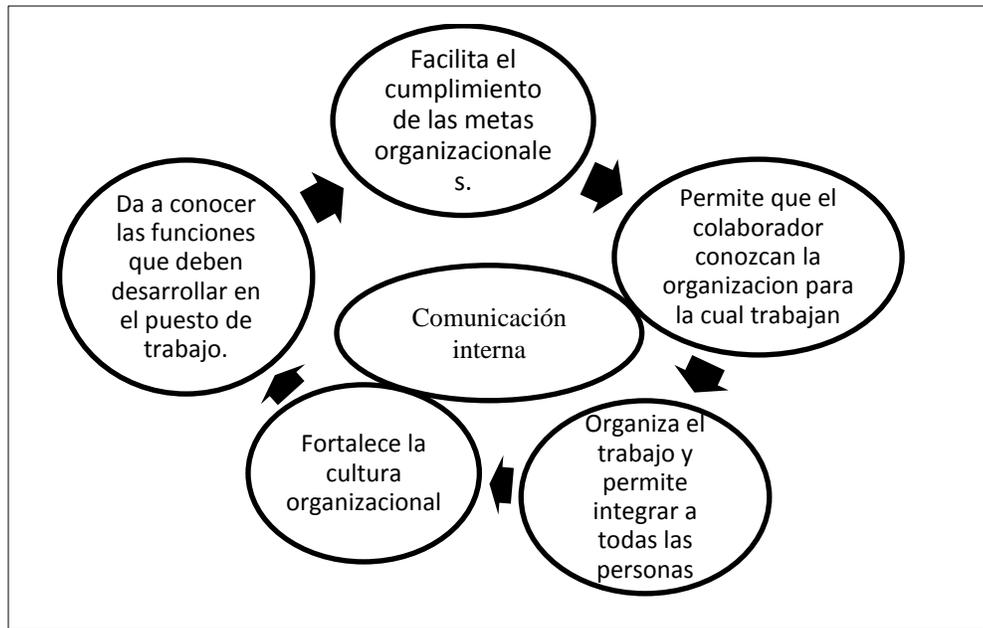


Figura 1: Proceso de la comunicación interna.

Fuente: Medina, 2014.

La teoría de la comunicación interna, considera como un fenómeno a la comunicación interpersonal y las formas en que se manejan los conceptos en cada uno, atribuye a la comunicación como un proceso interactivo que exige una relación continua de influencia recíproca. Considera a la comunicación como parte de la penetración social, porque se produce la interacción entre las personas, ya que se pasa de una comunicación superficial a una comunicación más íntima, considerando que dicha intimidad va más allá del aspecto exclusivamente físico para abarcar dimensiones como lo intelectual, emocional y la medida que se comparte actividades. Por lo tanto; el proceso es sistemático. Donde la mayoría de las personas pasamos gran parte de su vida en grupos, dentro del enfoque de la comunicación es la teoría funcional asume que existe un todo (el sistema) formado por el conjunto de partes interrelacionadas; de tal forma que lo que afecta a un parte afecta al sistema en su conjunto. La teoría da por cierto que existe un sistema: el grupo y el contexto en donde se desarrolla, compuesto de varios elementos (miembros que integran el grupo), que se relacionan (comunican) unos con los otros, de tal forma que el comportamiento de uno puede influir en el comportamiento del resto lo que trae consecuencias. (Fernández & Galguera, 2009)

Según Reyes (2012), señala que existen 4 dimensiones y son las siguientes:

Dimensión 1. El vínculo, según Reyes (2012) se trata de un espacio emocional que se tiene que fortalecer en los trabajadores, ya que su objetivo es mejorar las relaciones laborales y el afecto, porque se trata que el afecto sea recíproco y equitativo, es decir que el personal sienta que es valorado, respetado, mientras ellos sienten compromiso con los objetivos organizacionales. “Ya que el Vínculo se trata de la reciprocidad entre la organización y el colaborador. De nada sirve que la empresa exija a los trabajadores, si estos no conocen que fines persigue la empresa, y más si no les motivan” (p. 63).

Dimensión 2. La efectividad, se relaciona con la finalidad o propósito. Como señala Daniel Pink (Pink, 2009), “las personas autónomas que trabajan hacia la maestría se desempeñan a muy altos niveles. Pero aquellos que lo hacen en el servicio de un objetivo mayor pueden conseguir aún más. Las personas más profundamente motivadas –para no mencionar a aquellos que son más productivos y se sienten más satisfechos– enganchan sus deseos a una causa mayor que ellos mismos” (p.64).

Reyes (2012) la efectividad se refiere a las conductas, pues “la clave de la gestión es alcanzar que los colaboradores asuman determinados comportamientos consistentes o que hacen factible para lograr los objetivos estratégicos en una institución. Ya que se busca la construcción de sentido y de logro. Porque la empresa tiene que medir sus logros en base a sus objetivos planteados y los recursos utilizados, así como medir lo planeado versus lo alcanzado.

Dimensión 3. El orgullo, Reyes (2012) menciona que el orgullo tiene que ver con la relación con la necesidad de hacer algo valioso a otros, que se complementa con el beneficio que se genera en la sociedad, persona, etc. Este principio comunicacional clave de esta dimensión es la validación social. Ya que muchas veces los trabajadores buscan acciones de sentirse orgullosos de la institución que laboran, pero esto se da cuando la empresa genera un aporte a la sociedad con productos y servicios de calidad, que originen un buen vínculo entre la empresa y los clientes, ya que no es lo mismo trabajar en una empresa desconocida y que no se preocupa por dar lo mejor a la sociedad.

Dimensión 4. La identidad, Reyes (2012) denomina a la dimensión efectividad, porque manifiesta que los seres humanos no son seres aislados, sino que tienen la necesidad

de sentirse parte de un grupo humano con características únicas y particulares, no sólo se trata de pertenecer, sino también deben sentirse aceptados. Entonces, esta dimensión está vinculada con factores culturales, ya que las creencias que son parte de la identidad de cada trabajador, de modo que se trata de definir y fijar determinadas convicciones acerca de aquello que es aceptable o no, deseable o no, legítimo o no. El principio comunicacional clave de este foco es la consistencia. “Así se hacen las cosas aquí”, “esto no se debe hacer”, “ésta es la forma correcta de hacerlo” (p.66)

La comunicación interna es importante, según Cebrian (2013). Una buena comunicación interna es de vital importancia en una organización, porque el personal tienen que estar informados, pero sobre todo deben sentirse escuchados y valorados, porque sus opiniones y sugerencias se toman en cuenta. “Es así como se alcanza una mayor fidelidad de los trabajadores hacia la empresa, de esta manera se convierte en una acción clave para retener a los mejores trabajadores en una organización y sobre todo optimizar el desempeño” (p. 18).

Titang (2013) establece que las estructuras de comunicación deficientes y mal utilizadas y la no participación de todos los empleados en el proceso de toma de decisiones. Genera un impacto negativo en el personal, razón por la cual, se debe incluir la calidad de los recursos de comunicación y un plan de comunicación como estrategia que tome en consideración los parámetros esenciales de quién, cómo, cuándo y qué información se debe comunicar para sacar lo mejor de los empleados.

Resenthal (2013) enfoca la comunicación interna como: “tiene un papel importante debido a que se encarga de facilitar y fortalecer el vínculo, el sentido de pertenencia, el compromiso y motivación de los empleados. Convirtiéndose en una gran oportunidad para que conozcan el negocio y se compenetren con los objetivos organizacionales” (p.121).

Jimenez (2013) resalta que comunicación interna tiene aspectos importantes para un buen funcionamiento. Originando que el personal vaya en una misma dirección. Además, si esta no es la adecuada resultará imposible ya que encarga de aunar los esfuerzos hacia el éxito empresarial, porque permite que los planes se conozcan y se logre los objetivos empresariales.

Según los aportes de los diferentes autores cuando atribuyen a la comunicación interna donde indican que es un factor de vital importancia en instituciones públicas y privadas, grandes y pequeñas, porque según Regalado (2014) “el beneficio origina sentido la pertenencia hacia la empresa, buen clima laboral, coordinación de procesos, responsabilidades y actividades claras, y sobre todo disminuye la rotación del personal y genera un incremento en el desempeño de la empresa” (p.58). es decir, la comunicación interna tiene que beneficiar a cada uno de los procesos y funciones, porque la finalidad es ser mejor que la competencia, por medio de una comunicación eficiente, la cual se transmite en todos los procesos de una organización.

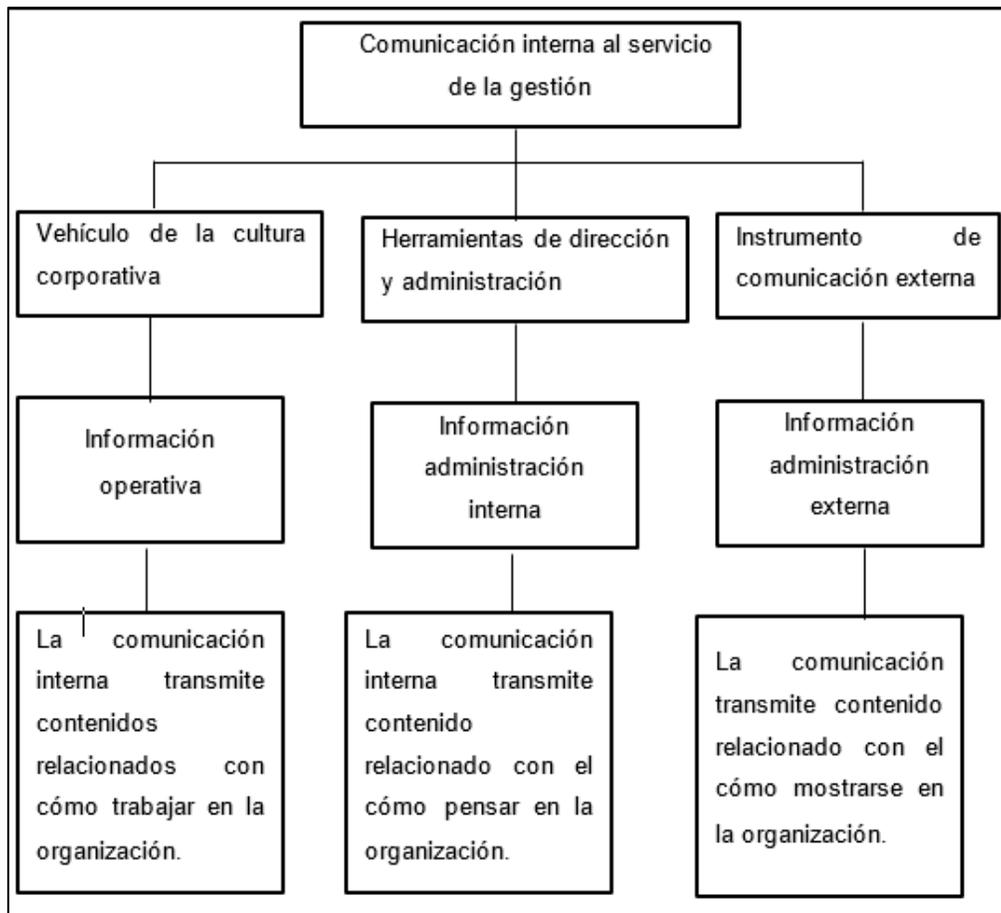


Figura 2: Comunicación interna

Fuente: Regalado, 2014.

Sáenz (2000), indica que la comunicación interna busca cumplir tres objetivos fundamentales: otorgar la información y salvaguardar la difusión en una organización considerando a todos los interesados, brindar los medios al personal para alcanzar las propuestas y sugerencias y difundir una imagen corporativa eficiente.

De esta manera, Sanchez (1997) enfoca tres aspectos importantes de la comunicación interna, las cuales se amparan en la equidad tales como: integrar (crear el sentimiento de pertenencia a un equipo en el trabajo, generar vínculos de cooperación entre los trabajadores, apoyar el debate fluido entre las diferentes áreas, suscitar la filiación colaborador – familia), motivar (informar las acciones positivas realizadas. A fin de valorarlas, informando sobre las estrategias de la empresa, capacitación y entrenamiento de los modos de trabajo), informar (dar a conocer la política en la que se basa la empresa, asegurar que los resultados sean públicos en la institución y comunicar todas las metas y resultados alcanzados) (INFOPRESS, Group, 2011)

Tello (2014) manifiesta que los objetivos que persigue la comunicación interna son: “Identificación, adaptación, integración, información y coordinación de trabajo; se dan, tanto por las comunicaciones interpersonales, así como por los medios colectivos que tenga la organización” (p. 56). En otras palabras, se trata de comprometer a todos los trabajadores de una empresa, de modo, es así que la comunicación interna es esencialmente una gestión disciplinada que facilita la comunicación estratégica entre líderes, gerentes y empleados. Comunicación interna proporciona a los empleados información vital sobre sus trabajos, organización y su entorno. Un robusto sistema interno de comunicación puede levantar la moral, ayudar a crear empleados satisfechos que son más productivos y permiten gestión para desarrollar su marca a través de mejores actuaciones. La comunicación interna efectiva asegura que los empleados se encuentren comprometidos a lograr negocios objetivos, mejorando así la productividad y el rendimiento (Bhatia y Balani, 2015).

De esta forma, comunicación es una función humana básica que es indispensable para el buen funcionamiento de una organización, siendo el fin lograr la eficacia de la comunicación organizacional ya que garantiza un buen rendimiento general. La comunicación organizacional cubre el intercambio de información, ideas y puntos de vista

dentro y fuera de una organización (So, Djunggara, Fahrobi, Simamora, y Ruangkanjanes, 2018).

Es así que la implementación efectiva de estrategias organizativas y políticas de recursos humanos (RR. HH.) depende de una comunicación abierta y bidireccional entre la gerencia y los empleados de esta forma es más fácil que el personal comunique sus quejas o realice sugerencias de mejora (Neves y Eisenberger, 2012).

Dentro de las funciones de la comunicación interna, Robbins y Judge (2014) indican que la comunicación interna cumple cuatro funciones principales cuando se trata de un grupo u organización, las cuales son: el control del comportamiento; la motivación; la expresión emocional y la información.

Respecto al control del comportamiento, en lo formal, a través de jerarquías de autoridad y guías formales a las cuales deben atenerse los empleados y la informal; mediante el control del comportamiento de los grupos de trabajo, siendo el autocontrol clave en el proceso de mantener informados al personal (p.45).

Referente a la motivación reconoce el trabajo de los empleados, es decir, desempeñen bien sus actividades o tareas, y aquellas sugerencias que permitan mejorar el rendimiento, siendo para el colaborador su grupo de trabajo como fuente principal de integración social y la comunicación que tiene lugar dentro del grupo es el mecanismo importante por el cual los miembros revelan sus frustraciones y su satisfacción (p.46). “La función informativa atribuye a la comunicación que se encarga del desarrollo en la toma de decisiones, porque proporciona a la información la identificación y evaluación de las diversas las opciones alternativas” (p. 47).

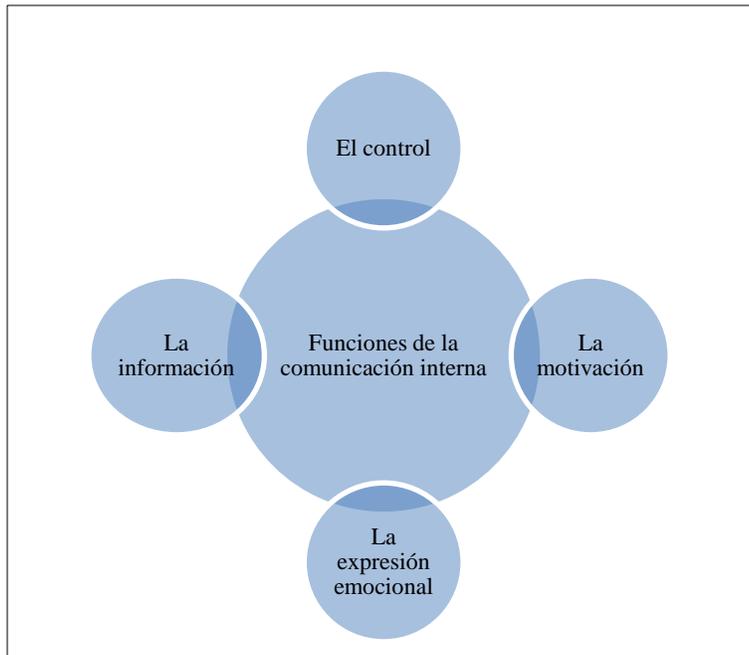


Figura 3: Principales funciones de la comunicación interna.

Fuente: Robbins & Judge, 2014.

Según Muñoz (2009) establece los siguientes tipos de comunicación: formal. “Son propias de una organización se encarga de establecer las vías de comunicación de acuerdo a los niveles jerárquicos y los protocolos fijos. Se utiliza para dar órdenes e instrucciones referente a la forma de trabajo” (p. 88), informal. “Se origina del vínculo natural a partir de los participantes de la organización, por lo general, no hay una planificación y carencia de una estructura organizacional formal. Es decir, las interacciones se llevan a cabo dentro de la organización. Que más funciona a través de las relaciones interpersonales que se originan en ella”. (Muñoz, 2009, p.89).

Lopez (2008) manifiesta que “la comunicación organizacional debe cumplir con fluir en todas las direcciones de la empresa” (p. 37), que indica no sólo debe ser de los trabajadores hacia los jefes, sino de los jefe hacia los trabajadores por medio del liderazgo. Que se llevan a cabo por medio de los flujos de comunicación interna, que son: la Comunicación descendente. “Se encarga de comunicar el orden establecido para la ejecución de las funciones, tareas, directrices, y capacitaciones. Que abarca la dirección, organización y sobre todo el orden. Se tiene en cuenta el flujo de comunicación en todos

los niveles de la organización, considerando quien ordena y el que cumple” (p.38), la Comunicación ascendente. “Se encarga de regular, el clima organizacional, para facilitar la participación en las decisiones, así como los asuntos importantes de los empleados” (p. 38), comunicación horizontal. “Son las columnas de la organización y funciona como una base que sostiene toda la estructura de la comunicación en la empresa. Encarga de revivir el ambiente organizacional” (p.38).

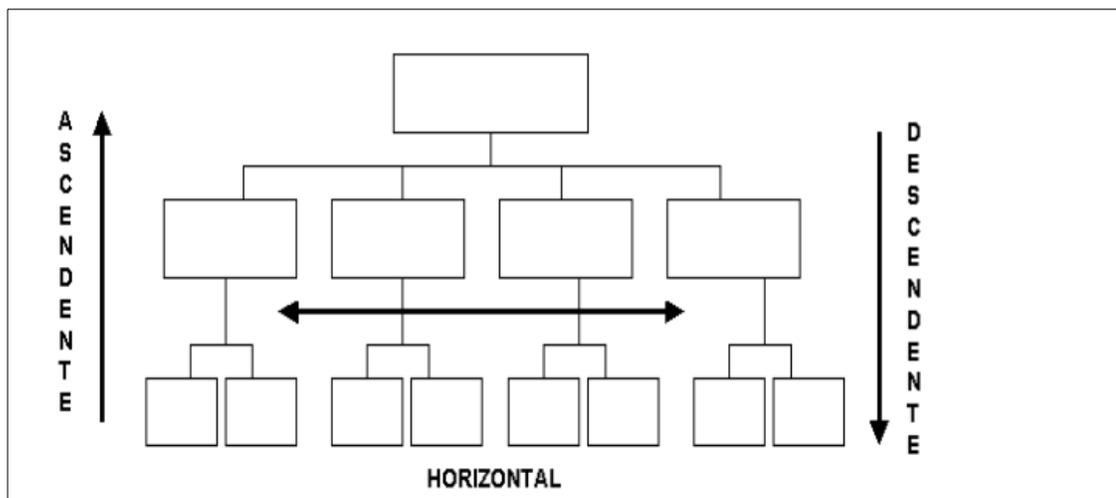


Figura 4: Flujos de la comunicación interna.

Fuente: Lopez, 2011.

En resumen, se atribuye al “flujo de información dentro de la empresa que puede ser la comunicación descendente que se origina en la gerencia hacia los colaboradores, o también la ascendente que va desde los colaboradores hacia la gerencia y la horizontal entre áreas o departamentos. Al identificar las diferentes tipos de comunicación, se convierte en un punto clave para poder transmitir los mensajes de manera adecuada y en la práctica es recomendable utilizar de manera conjunta los tres tipos de flujos, para que la comunicación sea envolvente y armonizada “(Lopez, 2011, p. 39)

Tabla 1: Los flujos de comunicación interna

Tipo / Flujo	Descendente	Horizontal	Ascendente
Formal	Personal	Entre compañeros de trabajo	Jefes
Informal	Seguidores	Amigos	Lideres

Cáceres (2014), indica que la manera más eficiente y efectiva de la gestión de la comunicación interna es que debe enfocarse en aspectos claves, tales como: alto compromiso de nivel más alto de la empresa, colaboración de los líderes de la organización, diagnóstico oportuno de las falencias de la empresa a fin de corregir dichas distorsiones, contar con estrategias claras de comunicación y deben ser conocidas por el personal, plan de las tácticas y medios internos y saber escuchar al personal de empresa. La comunicación interna tiene los siguientes efectos: promueve el clima laboral y la productividad, fuente de motivación para los trabajadores porque comunica las acciones positivas y negativas y se encarga de valorar los esfuerzos, exponer sobre todo las estrategias de la organización, formar los modelos de trabajo, desarrollar el diálogo como medida de un mayor compromiso, favorecer la implantación de procesos de cambio, así como, intervenir en la gestión de crisis, respaldar la gestión de conocimiento (información funcional y buenas prácticas), facilitar la integración en la empresa, originar el sentimiento de pertenencia a un equipo, afianzar los vínculos de cooperación entre los miembros de la empresa, facilitar el diálogo fluido entre las diferentes áreas, promover la identificación no sólo del trabajador, sino de su familia hacia la organización.

La comunicación interna, según Galve y Hutado (2011) tiene que soportar una variedad de herramientas e instrumentos, porque “La comunicación interna se convierte en un medio que orienta las conductas individuales y facilita las relaciones interpersonales funcionales que ayudan a trabajar como un equipo para que se alcance la meta institucional.

Galvez & Hurtado (2011) recomienda utilizar las siguientes herramientas para que se lleve a cabo la comunicación dentro de las organizaciones: comunicados internos (son más efectivos y de bajo costo, además tienen que realizarse con cierta periodicidad), tablón de anuncios (sirve para que la información sea de conocimiento público del personal), buzón de sugerencias (permite conocer las opiniones y sugerencias del personal), reuniones (se realiza face to face y es más efectiva para escuchar al personal y dar a conocer información de la empresa), respecto al desempeño laboral, se conoce también como el “rendimiento laboral a los valores evaluados que comprende el logro de los objetivos que alcanzados individualmente o en forma grupal de trabajo” (Regalado, 2014, p. 54). En algunas empresas para mejorar la medición del desempeño se recurre a motivadores como una mejor remuneración, incentivos.

El desempeño laboral se relaciona con la forma que se realizan las tareas, sin tener en cuenta los objetivos que se logran; más se asocia con las habilidades, actitudes, capacidades, motivación y aptitudes de la persona; todo ello direccionado hacia el logro de desarrollo de competencias, el logro profesional y los objetivos de la empresa (Regalado, 2014).

Hose (2014), sugiere que: “El desempeño laboral determina la forma como los trabajadores ejecutan su trabajo, se establece cuando hay una evaluación del rendimiento, por lo general en la empresa se considera aspecto como la capacidad de liderazgo, manejo del tiempo, las habilidades para organizar y productividad, las mismas que se evalúan de forma individual”

Wormeter (2014), dice que: “Podemos dar muchas definiciones de desempeño laboral como por ejemplo las metas que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación”

Chiavenato (2009) define el desempeño laboral relaciona el desempeño laboral con el término de eficacia en donde el trabajador realiza sus labores acorde a los recursos que se le asignan, y sus labores también alcanza la satisfacción laboral.

Zuloaga (2014) define el desempeño laboral “Como el cumplimiento de estándares e indicadores, que se tiene que ajustar a ciertos esfuerzos del trabajador, que se miden en sus logros alcanzados, así como en la calidad del trabajo, es por eso que las empresas tienen que conocer cómo funciona la dinámica del desempeño, para de esta manera realizar las mejoras que permitan incrementar el desempeño.” (p.14).

Sin embargo, muchas veces se confunde el término rendimiento y desempeño laboral, ya que se logra diferenciar con mayor claridad cuando se trata de medirlos, en la figura 5, se presenta un esquema de evaluación, en que se atribuye al desempeño una relación con las competencias y desarrollo profesional, mientras que el rendimiento se relaciona con metas. (Regalado, 2014).

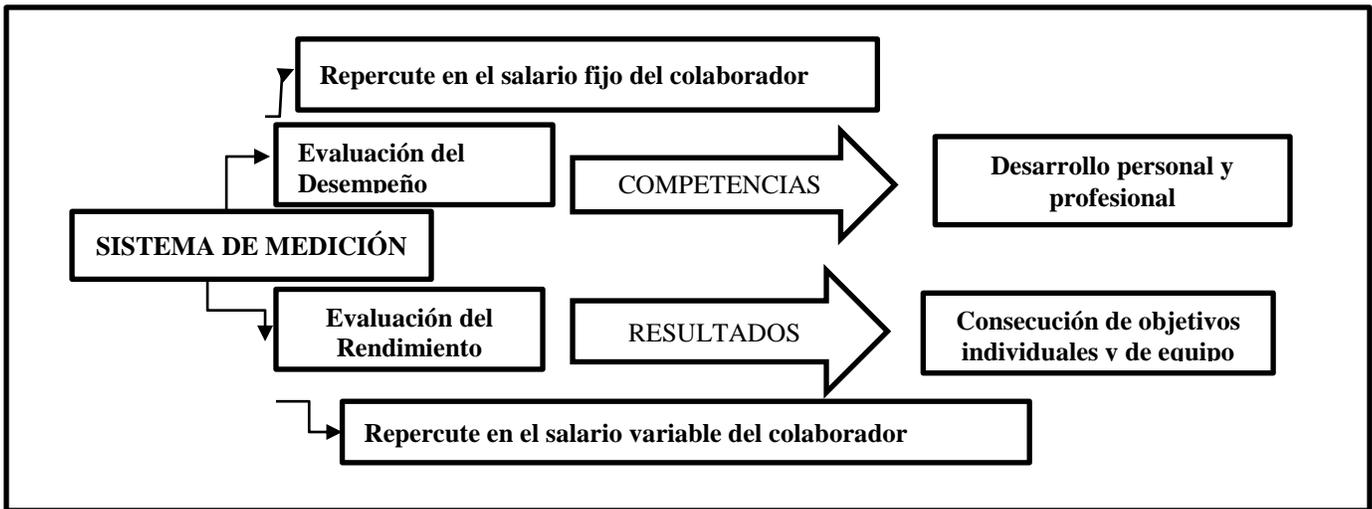


Figura 5: Desempeño y rendimiento laboral.

Fuente: Perez, 2012.

Según la teoría de Campbell (1990). Reconoce los principales predictores y procesos asociados con el desempeño individual. Con los cambios continuos en las organizaciones, reconoce el desempeño laboral depende del mismo trabajador y que en la empresa va a encontrar otros factores que sólo van impulsar dicho desempeño (Sonntag, y Frese, 2005).

El desempeño laboral según Koopmans (2013) se basa en dos aspectos importantes por lo que atribuye a la productividad y la eficacia, porque estos son comportamientos que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo, entonces en base a ello, el trabajador tiene comportamientos orientados a la tarea y buscan sobrepasar esta exigencia. Además, la competitividad y la productividad de las organizaciones se encuentran íntimamente ligadas al desempeño individual de sus miembros.

Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, Schaufeli (2011), reconoce que el desempeño laboral individual es un problema que no solo ha captado empresas de todo el mundo, pero también impulsaron una gran cantidad de investigación en los campos de gestión, salud ocupacional y trabajo y psicología organizacional. Donde en la salud ocupacional se ha centrado en cómo prevenir la productividad por pérdida por una determinada enfermedad o deterioro de la salud. Los psicólogos laborales y organizacionales, por otro lado, tienen interés en la influencia de determinantes, como el compromiso laboral, la satisfacción, y personalidad.

Hackman y Oldham por 1975, establecen que la satisfacción laboral de los empleados, la motivación laboral intrínseca y la productividad son una función de las características de un trabajo. Las características centrales son variedad de habilidades, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación. La teoría también establece que las actitudes y el desempeño de los empleados están moderados por la necesidad de crecimiento psicológico del empleado. Los empleados con bajo crecimiento necesitan fortaleza responden menos a las características del trabajo que los empleados con alto crecimiento necesitan fortaleza (Gordon, 2007).

Según koopmans (2013) establece las siguientes dimensiones:

Desempeño de la tarea: Comprende las tareas, cantidad y calidad del trabajo, habilidades laborales, conocimiento laboral, mejora del conocimiento, trabajo optimo y cuidadoso, planeación y organización, administración, toma de decisiones, resolución de problemas, comunicación oral y escrita, y control de recursos.

Desempeño contextual: Tarea extra, esfuerzo, iniciativa, entusiasmo, atención a las obligaciones, inventiva, dedicación, proactividad, creatividad, cooperación y ayuda a los demás, cortesía, comunicación efectiva, relaciones interpersonales, compromiso organizacional.

Desempeño adaptativo: Generación de nuevas ideas, innovación de ideas, ajuste de metas y planes según la situación, aprendizaje de nuevas tareas y tecnologías ,ser flexible y de mente abierta con otros grupos o culturas, flexibilidad calmós, análisis rápido, adecuada.

Comportamiento laboral contraprodctivo: Comportaminto fuera de la trea, demasiados y largos descansos, presentismos, ausentismo, quejas, tardanzas, realización inadecuadas de las tareas, accidentes, insultos y chismes sobre compañeros de trabajo, peleas y discusiones con compañeros de labores, descuido en la seguridad, a uso de privilegios, agresión, robo, uso de sustancias.

Según Wormeter (2014), expone que los factores que influyen para el desempeño laboral son:

La motivación que puede ser por medio de aspectos económicos o psicológicos

Adecuación / ambiente de trabajo: las condiciones de trabajo son importantes al momento de querer mejorar los niveles de desempeño en una organización.

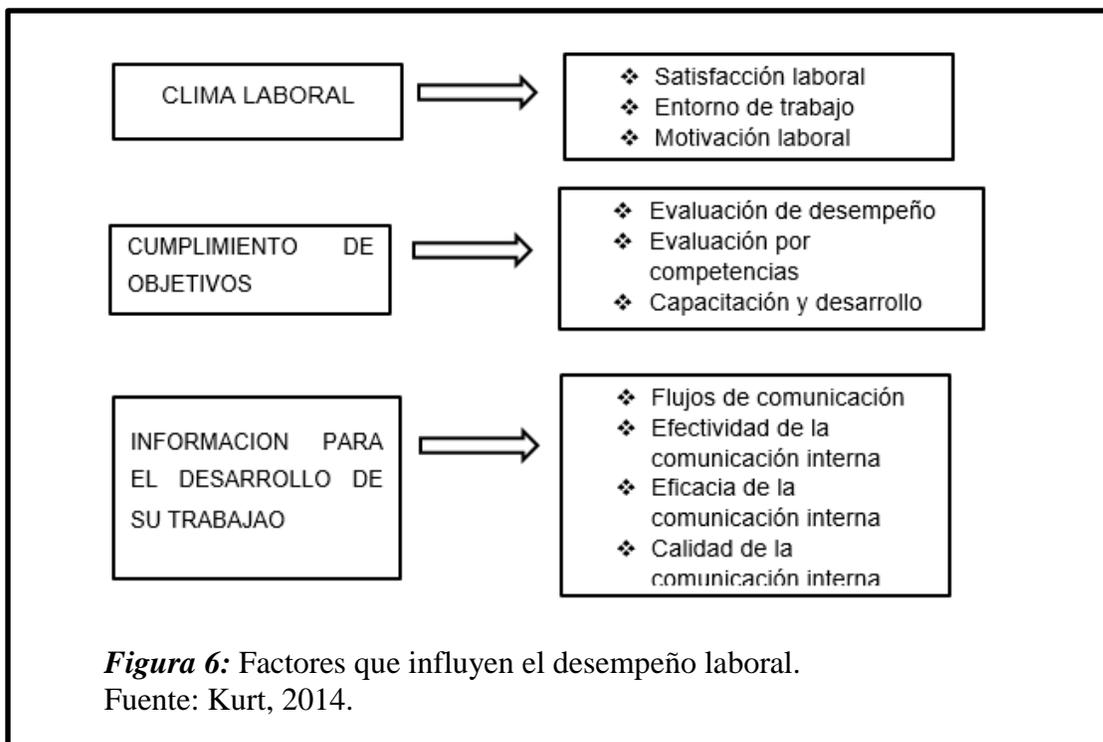
Establecimiento de objetivos: El personal debe contar con objetivos claros y es responsabilidad de la alta dirección comunicarlos.

Reconocimiento del trabajo: reconocer de manera individual y se debe realizar en público.

La participación del empleado: permitir al trabajador que participe en la toma de decisiones

La formación y desarrollo profesional: impulsa la motivación y permite que el personal cuente con mejores capacidades para desenvolverse en su puesto de trabajo.

En resumen, son varios los aportes de los autores sobre los factores que afectan al desempeño de los trabajadores dentro de las organizaciones. En la figura 6, se presentan los principales componentes y factores del desempeño laboral.



La evaluación del desempeño tiene varias concepciones, pero se empezó con el aporte de Villegas (2009): “La evaluación del desempeño laboral es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.” (p. 34).

Cayetano (2015) manifiesta que la importancia de evaluar el desempeño radica en que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Para las organizaciones realizar la evaluación del desempeño laboral origina diversos beneficios como: promociones, ascensos, aumentos salariales y despidos.

De esta manera, la información que se obtenga va a facilitar las necesidades de formación y desarrollo constante dentro de la organización.

Sobre todo permite mejorar los resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos. (Villegas, 2009).

El desempeño de los trabajadores es fundamental para el éxito general de la empresa. Donde la evaluación permite desarrollar métodos consistentes y objetivos para evaluar a los empleados. Hacerlo ayuda a determinar las fortalezas, debilidades y posibles brechas gerenciales en la organización empresarial. Porque al final permite establecer los niveles de desempeño por cada trabajador (Thompson, 2019).

A continuación se realiza un contexto de la Evaluación del desempeño laboral por competencias, “La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo. Así, una persona es competente cuando: se sabe movilizar recursos personales y del entorno

(tecnología, organización, otros) para atender situaciones complejas y cuando se realiza actividades según criterios de éxito explícitos y logrando los resultados esperados. (Larraga, 2014).

Para un desempeño laboral competente, la persona recurre a una combinación de los siguientes tipos de competencias, aplicados a problemas y situaciones concretas de su trabajo:

Competencias básicas: se originan en la educación inicial y que comprenden aquellos conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. Son las habilidades en las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo creciente de tecnologías de información.

Competencias conductuales: Es un desempeño de superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es el caso de la orientación al logro, la pro actividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc.

Competencias funcionales: conocido como competencias técnicas, son empleadas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecidas por la empresa y/o por el sector productivo correspondiente” (López, 2013)

- La evaluación de las competencias busca alcanzar los siguientes objetivos
- Indaga en la evidencia objetiva del desempeño laboral de la persona.
- Logra un juicio y un diagnóstico sobre la competencia laboral de la persona.
- Traduce el juicio del evaluador en un reconocimiento formal de la competencia laboral.
- Orienta y asesora a las personas evaluadas, sobre aquellas brechas existentes en su desempeño y que requieran capacitación y/o mayor práctica laboral.

La influencia que se le atribuye a la comunicación interna sobre el desempeño fue visto por diversos autores, que se encargaron de buscar aquellos factores que afectan al desempeño tales como:

Un estudio de Suarez (2012) logro demostrar la incidencia de la comunicación en el desempeño laboral. Donde 400 empleados de mandos medios y niveles operativos que estaban más satisfechos con su puesto de trabajo cuando estaban bien comunicados, además con el simple hecho de elevar el nivel de comunicación intra organizacional incide directamente sobre el desempeño de los empleados, sobre los resultados de los proyectos que se desarrollen y sobre la productividad general de la empresa” (14).

Mientras, Kulachai, et al. (2018), encontraron que la comunicación interna tuvo una influencia positiva en la participación de los empleados y la satisfacción laboral. Pero no tuvo influencia en el desempeño laboral de los empleados. Sin embargo, la participación de los empleados y la satisfacción laboral desempeñaron un papel mediador en la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los empleados.

Por su parte, la comunicación interna juega un papel más importante que nunca para alinear a las personas con objetivos comunes (Kaye, 2015).

Para Jouany (2019), Desarrollar una estrategia efectiva de comunicación interna es una excelente manera de hacer que su lugar de trabajo sea más productivo, colaborativo y comprometido. La comunicación interna tiene un impacto directo en el éxito de su empresa.

Las brechas de comunicación pueden ser devastadoras para cualquier empresa en la actualidad competitiva y rápida. Donde una mala comunicación entre genera errores y rotación de personal, porque falta de canales adecuados de comunicación genera escasez de recursos y tiempo y por lo tanto afecta el desempeño laboral (Gaither, 2012).

La comunicación interna es un requisito previo para la gestión de las tareas laborales. Las comunicaciones juegan un rol cooperativo en la conexión y coordinación de actividades a través de una mejor gestión de los recursos básicos, las personas. La comunicación es un proceso bidireccional en el que la comprensión y la retroalimentación tiene lugar simultáneamente. Además, la comunicación interna es clave para trabajar de manera efectiva niveles, centrándose en el destinatario y la retroalimentación especialmente en instituciones financieras como bancos comerciales privados (Ishtiaque y Habib, 2016).

La comunicación interna genera una comprensión mutua entre la gerencia y los empleados. Porque la comunicación actúa para controlar el comportamiento de los miembros y determina el desempeño de la organización. Es importante que los empleados

conozcan las estrategias de una organización para que estas estrategias puedan llevarse a cabo (Nyakundi y Kemunto, 2016).

La comunicación interna se ha convertido en uno de los factores más importantes en una organización, porque por medio se facilita las labores del personal y se establece de forma clara sus funciones de su puesto, dando lugar a mejores niveles de desempeño (Chmielecki, 2015).

A continuación se establece la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo la aplicación estrategias de comunicación interna mejorará el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL?

El estudio se justifica porque está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática en curso. Desde un punto de vista científico se justifica en función a las teorías establecidas para la investigación, donde se indica que en la actualidad las empresas tienen que ser dinámicos y precisos en el análisis y presentación de propuestas sabiendo a a fin de generar cambios efectivos, además la capacitación debe ser una práctica común que se debe llevar a cabo en las empresa.

Desde un punto de vista metodológico la presente investigación da a conocer el amplio ámbito de la comunicación organizacional interna. Es sabido que la comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación; en el caso la situación de la empresa será descrita a través de los resultados de tal manera que servirá de referencia para otras investigaciones donde se presente situaciones similares.

Socialmente, se puede decir que la comunicación interna y el desempeño laboral son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de las personas que laboran en ella, pues son la personas las que definen los objetivos organizacionales, la estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellas quienes adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la marcha de la empresa.

Desde un punto de vista práctico, a través de la implementación de las estrategias de comunicación interna se brindará soluciones a la problemática descrita en la investigación, con lo cual se brindará una herramienta útil para el desarrollo y mejora del desempeño en la empresa Korea Motos SRL.

La hipótesis del estudio consistió en:

H1: La aplicación de las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

Ho: La aplicación de las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

El objetivo general del estudio fue aplicar las estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

Mientras, los objetivos específicos, comprenden:

Determinar el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, según el pre test,

Diseñar las estrategias de comunicación interna la empresa KOREA MOTOS SRL.

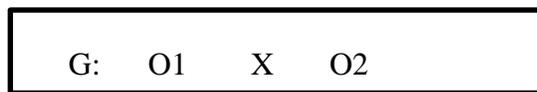
Evaluar los resultados después de la implementación de las estrategias de comunicación interna en el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de investigación

Según Bernal (2016), el diseño pre experimental se analiza las actividades a realizarse no manipulan la variable independiente, es decir solo se analizó y describió.

El diseño del estudio se resume en el siguiente esquema no experimental – transversal – correlacional.



Dónde:

G: Muestra en estudio

O1: Desempeño Laboral

X: Estrategias de comunicación interna

O2: Desempeño Laboral

2.2. Operacionalización de variables

Variable Independiente: Estrategias de comunicación interna

Definición Conceptual: La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general. (Jiménez, 2013)

Definición Operacional: Reyes J. (2012) manifiesta que la comunicación interna sirven para alinear, comprometer e integrar al recursos humano; es decir, comprometer, a tal punto que los colaboradores se comprometan con la empresa, porque valoran la actitud de los directivos de la empresa hace por ellos y sus familias; además tiene que integrar. Que consiste en desarrollar estrategias y planes de comunicaciones que comprendan cuatro focos (Vínculo, efectividad, orgullo e identidad)

Variable Dependiente: Desempeño laboral

Definición Conceptual: Koopmans ,et al (2013) citado por Gabini y Salessi (2016), define el desempeño laboral como “aquellos comportamientos que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo” (p.32)

Definición Operacional: Koopmans, et al (2013) considera cuatro dimensiones para evaluar el desempeño laboral: Desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y comportamiento laboral contraproductivo.

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Escala	Instrumento
Desempeño Laboral	Koopmans ,et al (2013) citado por Gabini & Salessi (2016), define el desempeño laboral como “aquellos comportamientos que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo” (p.32)	Desempeño de la tarea	Calidad de trabajo	Ordinal	Cuestionario
			Planificación y organización del trabajo	Ordinal	Cuestionario
			Orientación a resultados	Ordinal	Cuestionario
			Priorización	Ordinal	Cuestionario
			Eficiencia	Ordinal	Cuestionario
		Desempeño contextual	Tomar iniciativa	Ordinal	Cuestionario
			Adaptación y aprendizaje de retroalimentación	Ordinal	Cuestionario
			Cooperación con otros	Ordinal	Cuestionario
			Comunicación efectiva	Ordinal	Cuestionario
		Desempeño adaptativo	Mostrar resistencia	Ordinal	Cuestionario
			Afrontar situaciones difíciles y adversidades	Ordinal	Cuestionario
			Aportar soluciones creativas a los problemas		
			Resolver problemas difíciles		
			Mantener el conocimiento actualizado		
		Comportamiento laboral Contraproduktivo	Muestra excesiva de negatividad	Ordinal	Cuestionario
			Hacer cosas que dañan a la organización		
Hacer cosas que dañan a los compañeros o supervisores					
Cometer errores de forma intencional					

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra

La población estuvo conformada por los 30 colaboradores de la empresa KOREA MOTOS SRL los mismos que conforman la muestra por tratarse de una muestra pequeña. En este caso se trata de un muestreo probabilístico puesto que todos los participantes, en este caso los 30 trabajadores, han sido elegidos como participantes de la muestra en estudio.

Tabla 3: *Población y muestra*

Cargo	Cantidad de colaboradores
Administrador	1
Asistente de dirección	1
cajero	4
despachador	4
supervisor	2
Asistente de ventas	18
TOTAL PROMEDIO	30

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica: Encuesta.

Yuni y Urbano (2016) manifiestan que la encuesta es la técnica de obtención de datos mediante la interrogación a sujetos que aportan información relativa al área de la realidad a estudiar.

En el presente estudio, con esta técnica se dió lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos.

Instrumento: Cuestionario.

Yuni y Urbano (2016) manifiestan que los participantes en el estudio, contestan por escrito las preguntas contenidas en el cuestionario.

El instrumento está compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio; se utilizó para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de investigación.

Validez: El instrumento que se utilizó para el estudio ha sido validado por expertos, docentes de universidad, para garantizar la validez del cuestionario elaborado.

Confiabilidad: La fiabilidad del instrumento fue a través del método alfa de cronbach con el fin de garantizar su validez de manera estadística, concluyendo así que el instrumento que se utilizó es confiable si el resultado es mayor a 0,70.

2.5. Procedimiento

Se realizó una entrevista al gerente de la empresa KOREA MOTOS con preguntas abiertas con la finalidad de saber que tan bien influye la comunicación interna con sus colaboradores la cual se denoto que no se cuenta con un buen desempeño laboral.

Para poder mejorar el desempeño laboral realizamos diversos talleres dirigido a todo el personal, como primer taller titulado “trabajo en equipo” la cual tuvo como objetivo mejorar el desempeño adaptativo del personal, por medio del vínculo de un trabajo en equipo. Las estrategias se realizaron en base al cruce de las dimensiones.

La aplicación de estrategias de comunicación interna para la mejora de desempeño laboral fue validada por los expertos: Dr Chavarry Isla Abel, Mg Gonzales Zarpan Luis, Mg Salazar Carbonel Oscar. Los cuales indicaron que el nivel de eficiencia del proyecto es aceptable para la realización de dicha propuesta.

Por ultimo después de las estrategias se evidencia una variación en el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

2.6. Métodos de análisis de datos

Método Analítico. Bernal (2015) manifiesta que es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

En este caso, el método sirvió para analizar los resultados de manera individual analizando así la situación de cada variable.

Método Inductivo. Bernal (2015) indica que se utiliza el conocimiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos.

En este caso, se estudiará los hechos que se fundamentarán en teorías para finalmente llegar a las conclusiones del estudio.

Método Hipotético – Deductivo. Bernal (2015) indica que el método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

En este caso, en el estudio se probaron las hipótesis a través de métodos estadísticos para luego llegar a conclusiones generales.

2.7. Aspectos éticos

Los criterios éticos que se tomarán en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012) que a continuación se detallan:

Consentimiento informado: A los participantes de la presente investigación se les manifestó las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumieron la condición de ser informantes.

Confidencialidad: Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

Observación participante: El investigador actúa con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

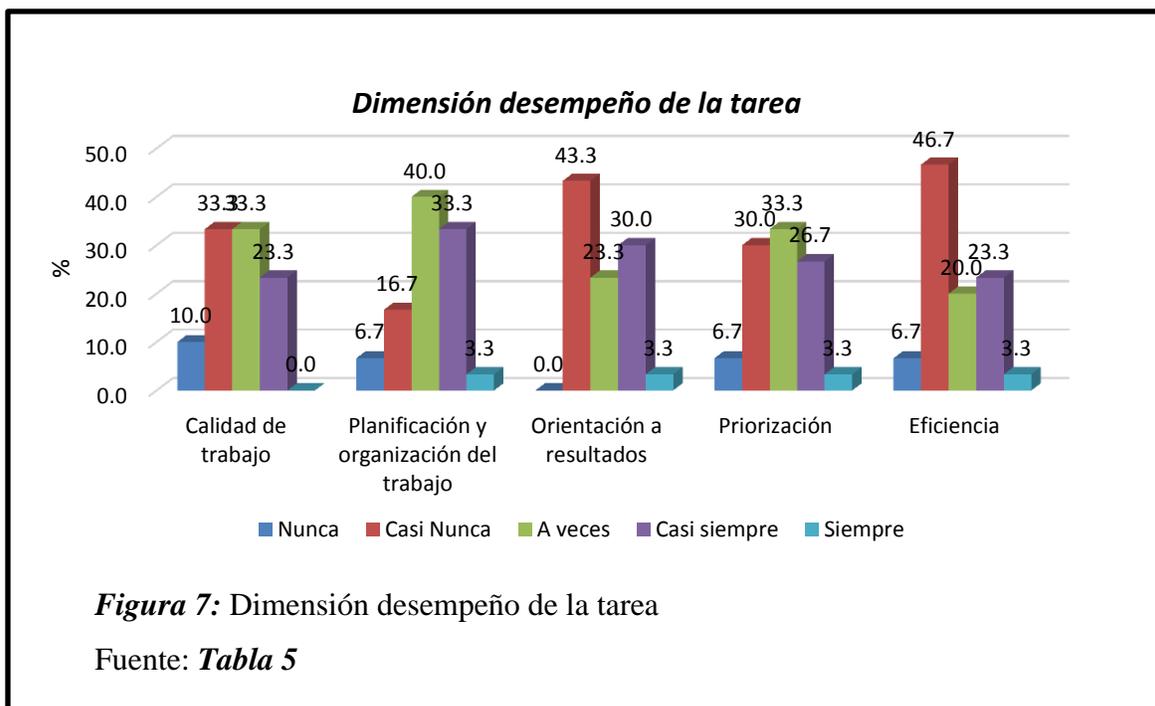
Originalidad: Es una investigación original donde se recogen aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente

III. RESULTADOS

3.1. Análisis estadístico de los datos

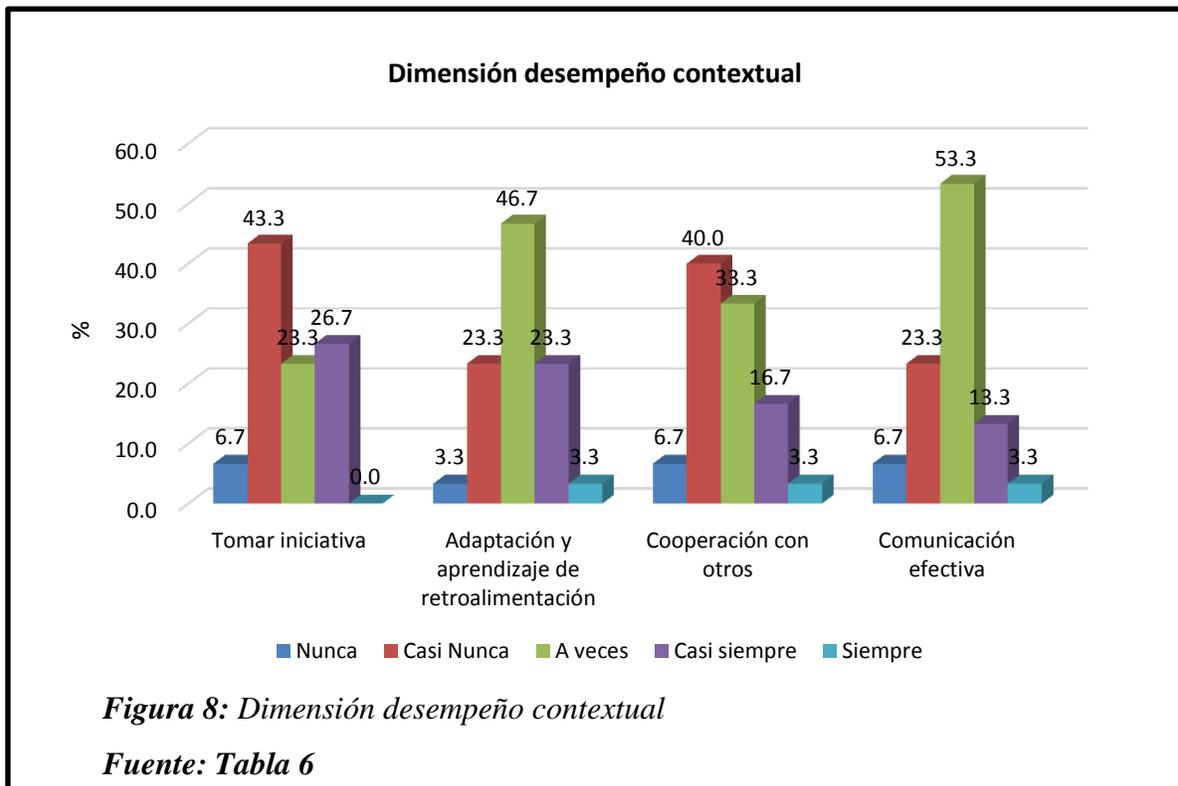
3.1.1. Análisis descriptivos generales

Variable: Desempeño laboral, según el pre test



Interpretación

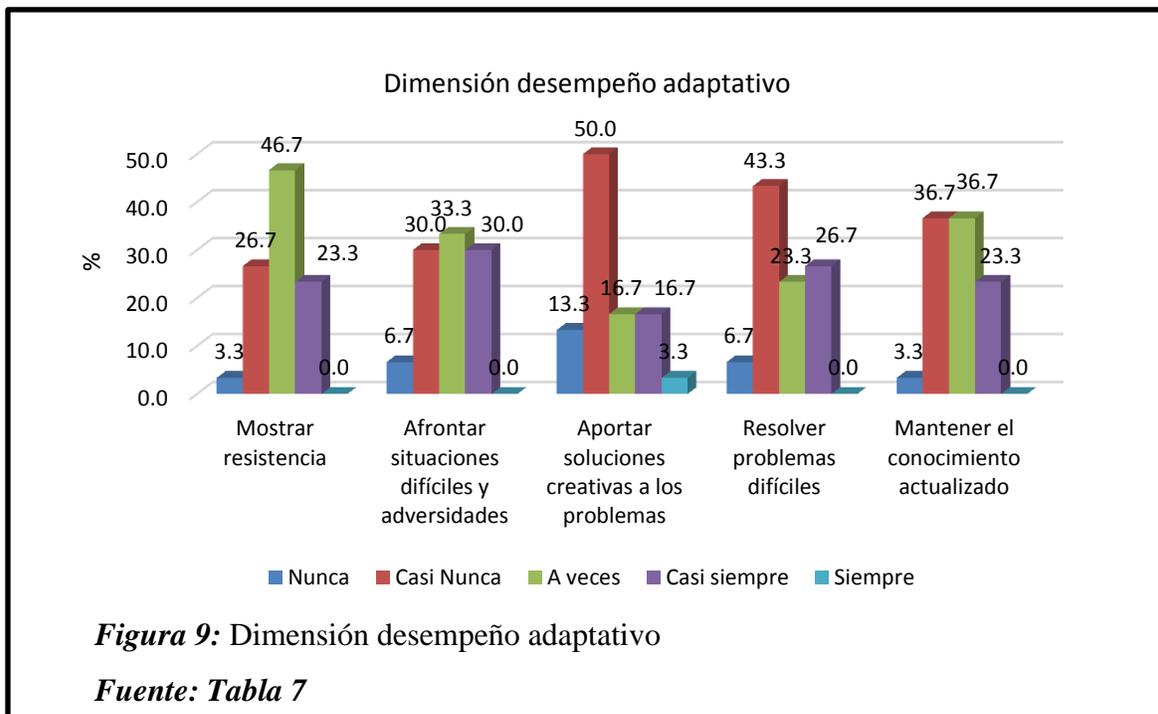
En el resultado sobre la dimensión desempeño de la tarea, los resultados significativos son los siguientes: en cuanto a si brinda una adecuada atención al cliente. Se tiene una brecha de que no se cumple de un 43,3%, el 40% indica que a veces mantiene un orden en el desarrollo de su tarea en su centro de trabajo, el 43,3% rara vez cumple sus actividades en el tiempo planeado, el 33,3% a veces prioriza los materiales y tiempo en el desarrollo de sus actividades diarias, mientras el 46,7% rara vez bien su trabajo a la primera, por lo tanto el desempeño de la tarea se encuentra en un nivel bajo (34%), mientras el 30% realiza un regular desempeño de su tarea. Lo cual se debe a falta de normas en el trabajo, que origina que el personal no tenga un adecuado orden en el trabajo. Además el personal no tiene una adecuada planificación por falta del manejo del tiempo. Además no priorizan los recursos, además hay un reproceso en las actividades, lo cual origina duplicidad de funciones y pérdida de tiempo del trabajador en tener que corregir el trabajo.



Interpretación

En la dimensión desempeño contextual, el 43,3% casi nunca toma la iniciativa por no realiza aportes de mejora en la empresa cuando identifica un problema, el 46,7% a veces tiene adaptación y aprendizaje, ya que asiste a capacitaciones, cursos, diplomado para mejorar su aprendizaje, el 40% casi nunca tiene una cooperación con otros, que se debe a que no brinda apoyo a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan, a veces el 53,3% tiene un comunicación efectiva, pues con regularidad tiene facilidad para expresar sus ideas a los compañeros de trabajo y jefes.

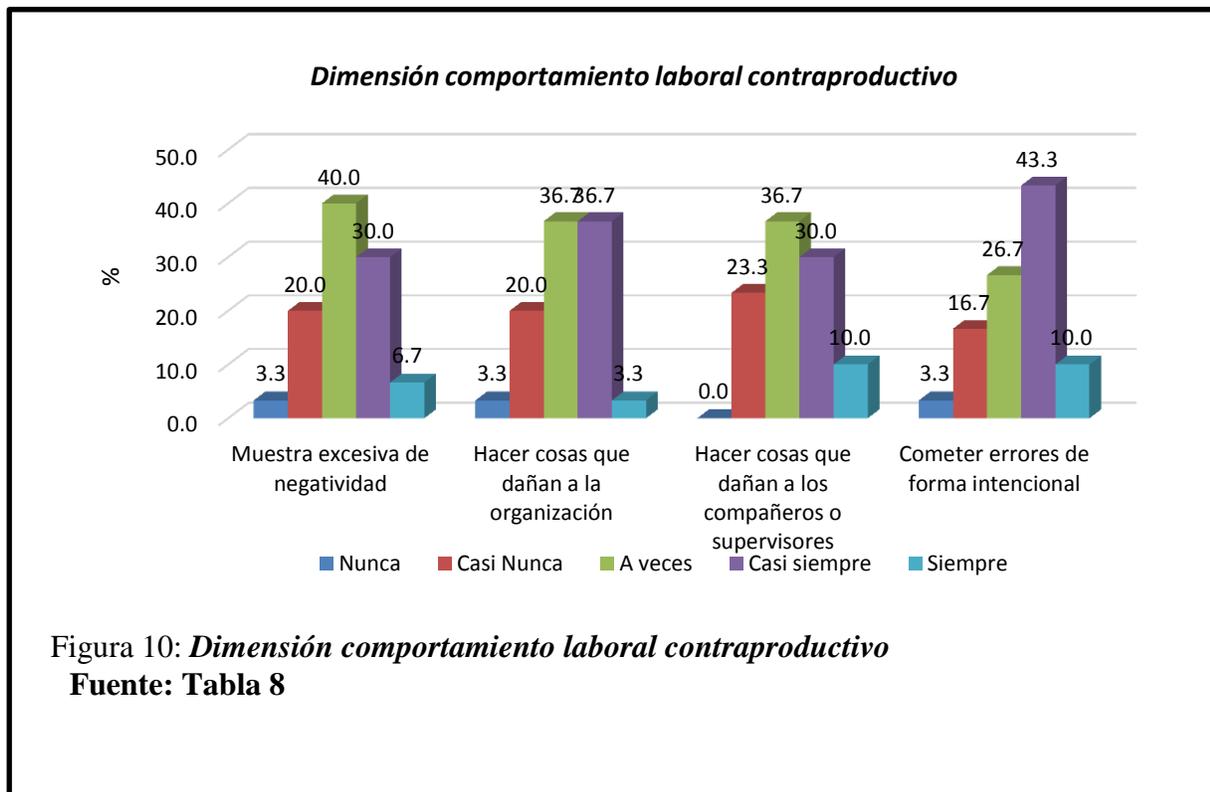
Se identifica la poca iniciativa en el personal de la empresa, el cual se puede atribuir a factores internos de la empresa, ya que muchas veces se castiga los errores o hay poco empoderamiento del trabajador, poca adaptación, el cual se debe a la poca motivación del personal de la empresa, y poca cooperación, atribuido a la falta de relación interpersonales.



Interpretación

El 46,7% a veces muestra resistencia en el cumplimiento de las políticas y normas de la empresa, el 33,3% a veces afronta situaciones difíciles y adversidades, porque tiene cierta dificultad para lidiar con clientes complicados, el 50% casi nunca aporta soluciones creativas a los problemas, el 43,3% casi nunca resuelve las dudas y problemas de los clientes sin recurrir a su jefe inmediato, el 36,7% a veces mantiene un aprendizaje continuo que le permite estar actualizado en temas referentes a su trabajo.

Se identifica una falta de cultura laboral en el trabajo y problemas en el manejo de atención al cliente, el cual indica la falta de capacitación al personal, así como falta de promoción de la creatividad, se atribuye a que todas las decisiones los toma el gerente, al igual que la solución de los problemas, de esta manera limita la autonomía del personal.



Interpretación

El 40% a veces muestra excesiva agresividad porque tiene actitudes negativas que perjudica a sus compañeros de trabajo y a la empresa, el 36,7% a veces tiene conflictos con los clientes de la empresa, el 36,7% a veces critica el trabajo de sus compañeros y jefes y el 43.3% casi siempre comete errores en su trabajo, sabiendo con anticipación que está mal.

Lo cual se debe a la falta de estrategias de comunicación asertiva en el trabajo, así como el manejo de conflictos laborales. Que se trasladan muchas veces en la atención al cliente y genera discusiones o un mal servicio al mismo, y lo cual también se refleja en el jefe de área. Quien muchas veces se contradicen entre ellas.

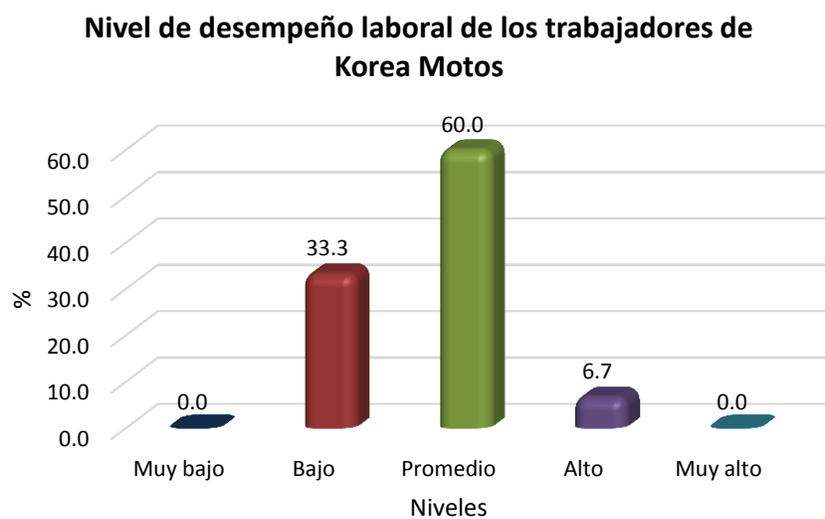
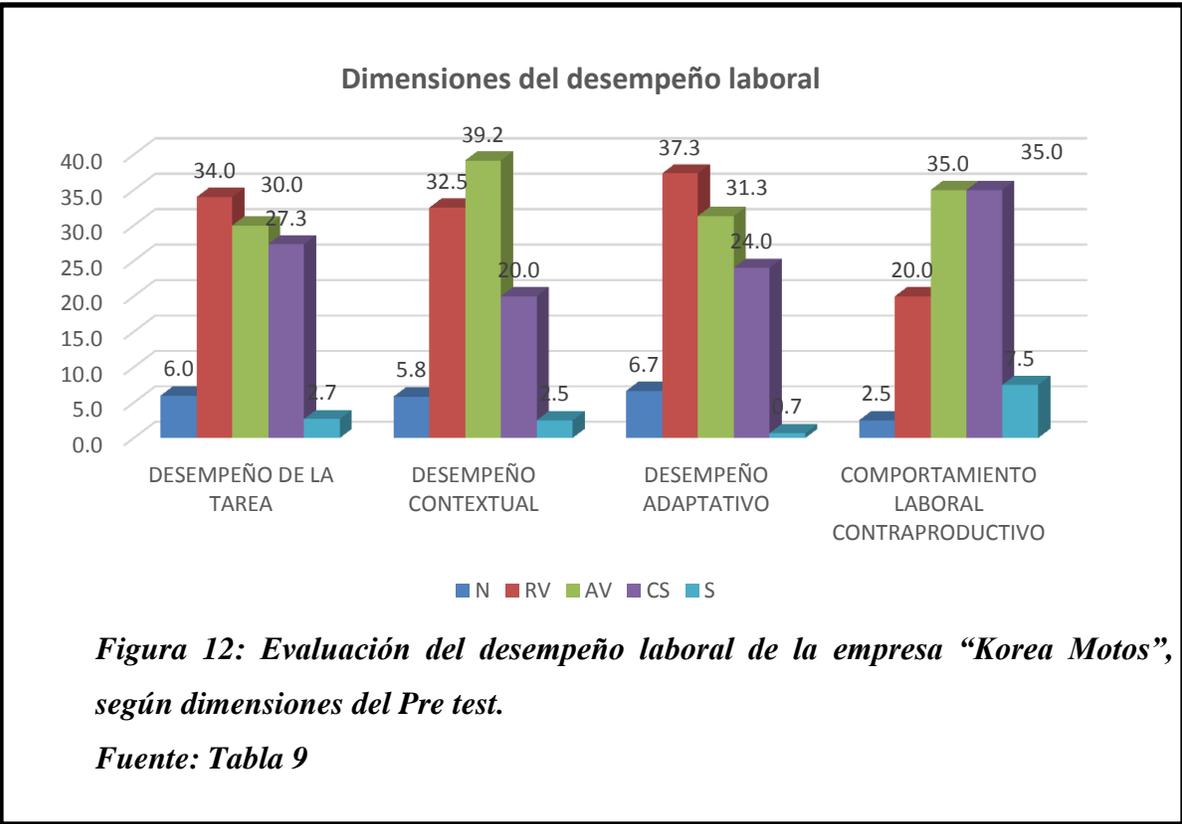


Figura 11: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos

Fuente: Tabla 9

Interpretación

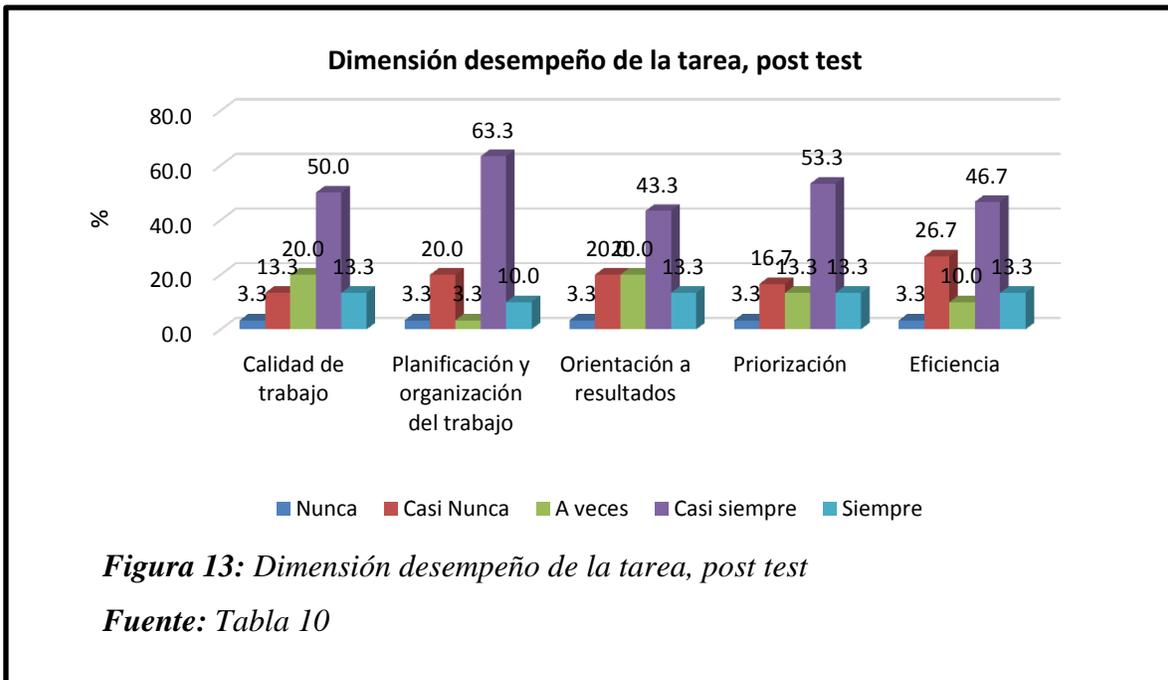
En cuanto al nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa Korea Motos, el 60% se encuentra en un nivel promedio, mientras el 33% se encuentra en un nivel bajo y sólo el 6,7% tiene un nivel alto.



Interpretación

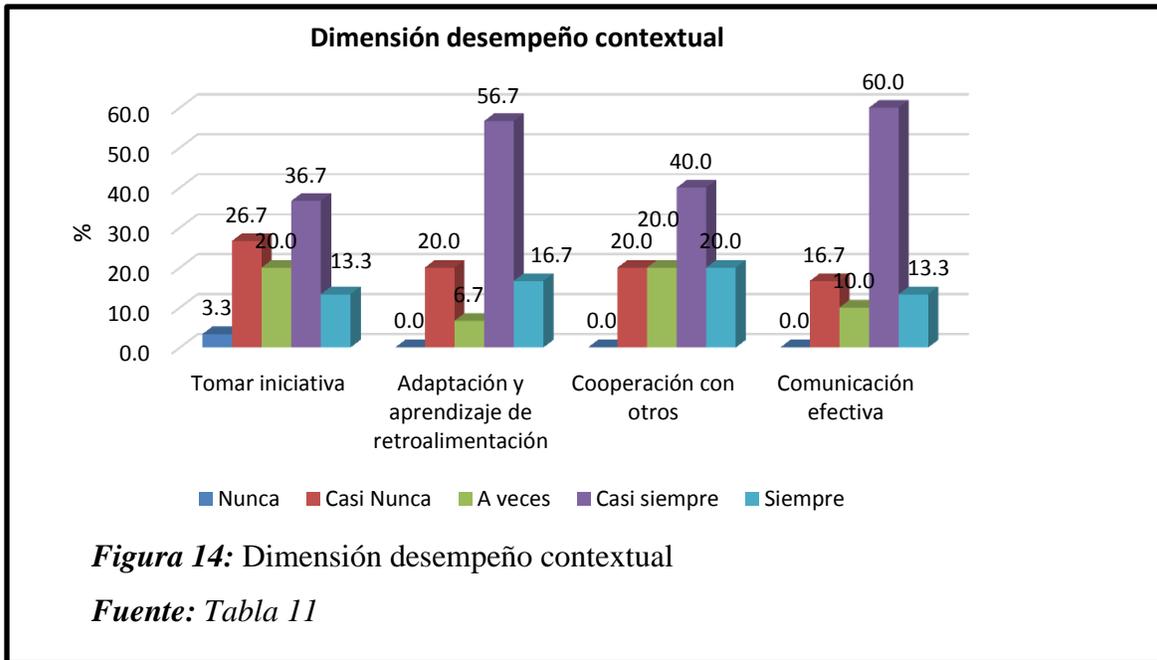
Se determina en la evaluación de las dimensiones del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos” en el pretest, casi todas las dimensiones se ubican en un nivel de rara vez, a veces, en la dimensión desempeño de la tarea el 34% rara vez lo tiene, en la dimensión diseño contextual el 39,2% a veces, en la dimensión desempeño adaptativo el 37.3% rara vez lo tiene y en relación con la dimensión comportamiento laboral contraproductivo, el 35% casi siempre y a veces respectivamente lo tiene.

Variable: Desempeño laboral, según el post test



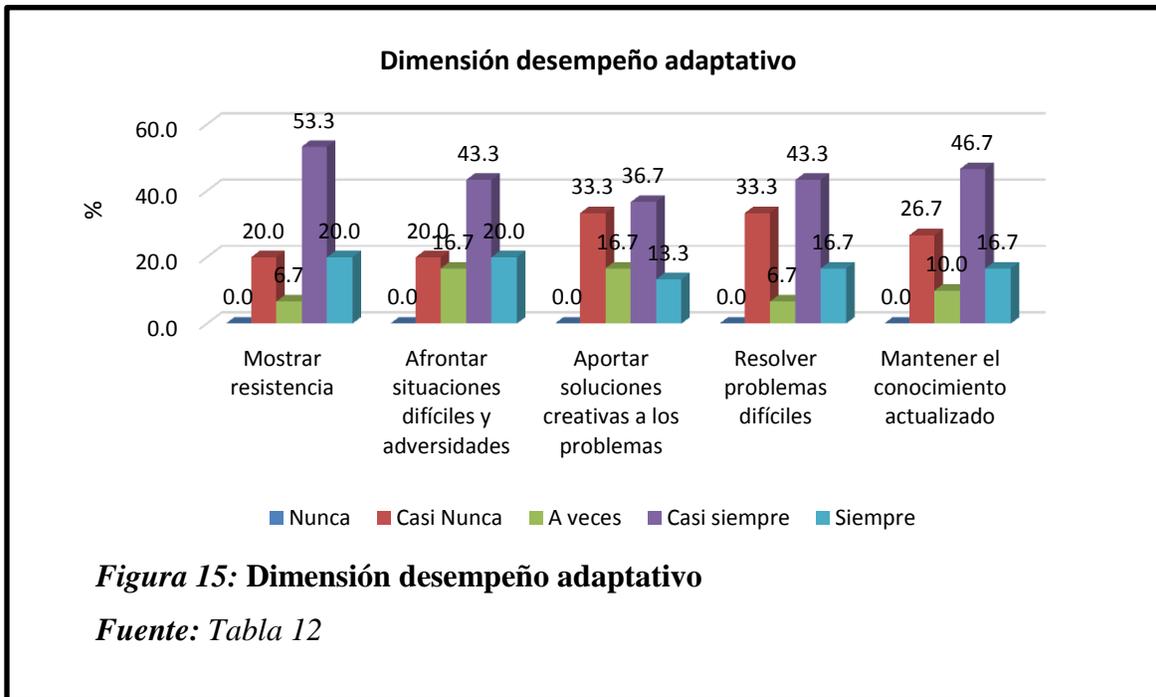
Interpretación

En el resultado sobre la dimensión desempeño de la tarea, los resultados significativos son los siguientes: el 50% casi siempre brinda una adecuada atención a los clientes de la empresa, el 63,3% casi siempre cumple sus actividades en el tiempo planeado, mientras el 43,3% casi siempre prioriza los materiales y tiempo en el desarrollo de sus actividades diarias, el 46,7% hace bien su trabajo a la primera.



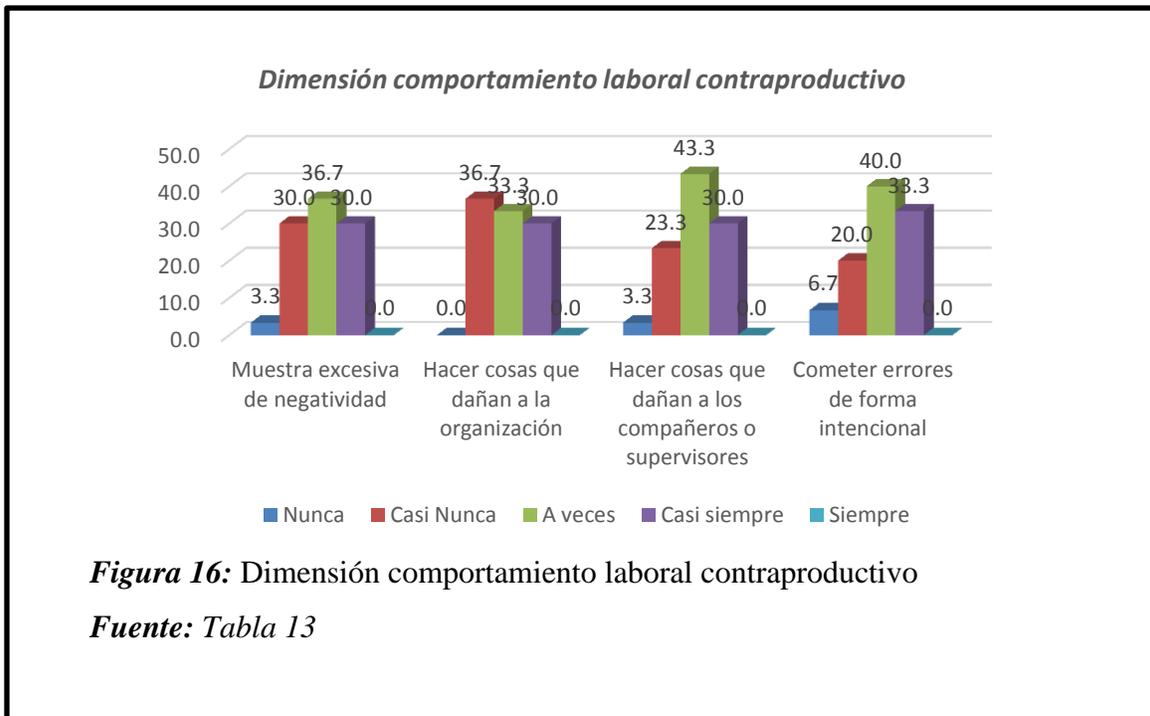
Interpretación

En la dimensión desempeño contextual, el 36,7% casi siempre toma la iniciativa por no realiza aportes de mejora en la empresa cuando identifica un problema, el 56,7% casi siempre tiene adaptación y aprendizaje, ya que asiste a capacitaciones, cursos, diplomado para mejorar su aprendizaje, el 40% casi siempre tiene una cooperación con otros, que se debe a que no brinda apoyo a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan, casi siempre el 60,0% tiene un comunicación efectiva, pues con regularidad tiene facilidad para expresar sus ideas a los compañeros de trabajo y jefes.



Interpretación

El 53,3% casi siempre muestra resistencia en el cumplimiento de las políticas y normas de la empresa, el 43,3% casi siempre afronta situaciones difíciles y adversidades, porque tiene cierta dificultad para lidiar con clientes complicados, el 50% casi nunca aporta soluciones creativas a los problemas, el 36,7% casi siempre resuelve las dudas y problemas de los clientes sin recurrir a su jefe inmediato, el 46,7% casi siempre mantiene un aprendizaje continuo que le permite estar actualizado en temas referentes a su trabajo.



Interpretación

El 36,7% a veces muestra excesiva agresividad porque tiene actitudes negativas que perjudica a sus compañeros de trabajo y a la empresa, el 36,7% casi nunca tiene conflictos con los clientes de la empresa, el 43,3% a veces crítica el trabajo de sus compañeros y jefes y el 40.0% a veces comete errores en su trabajo, sabiendo con anticipación que está mal.

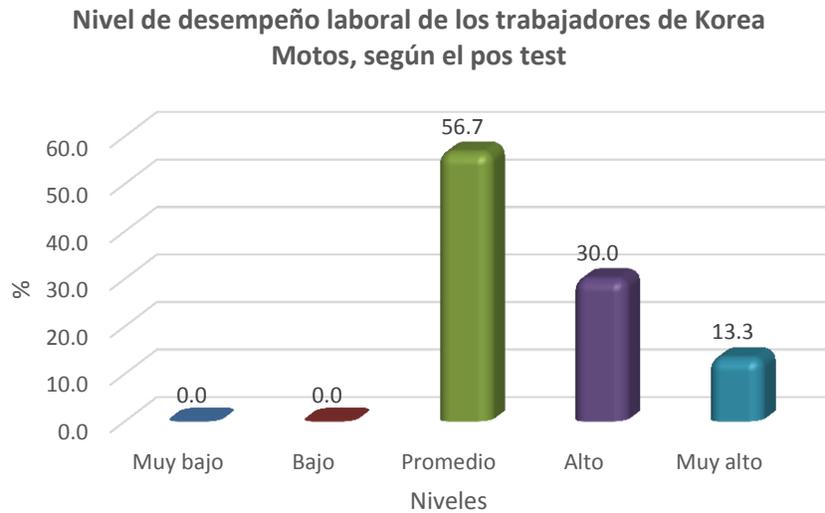
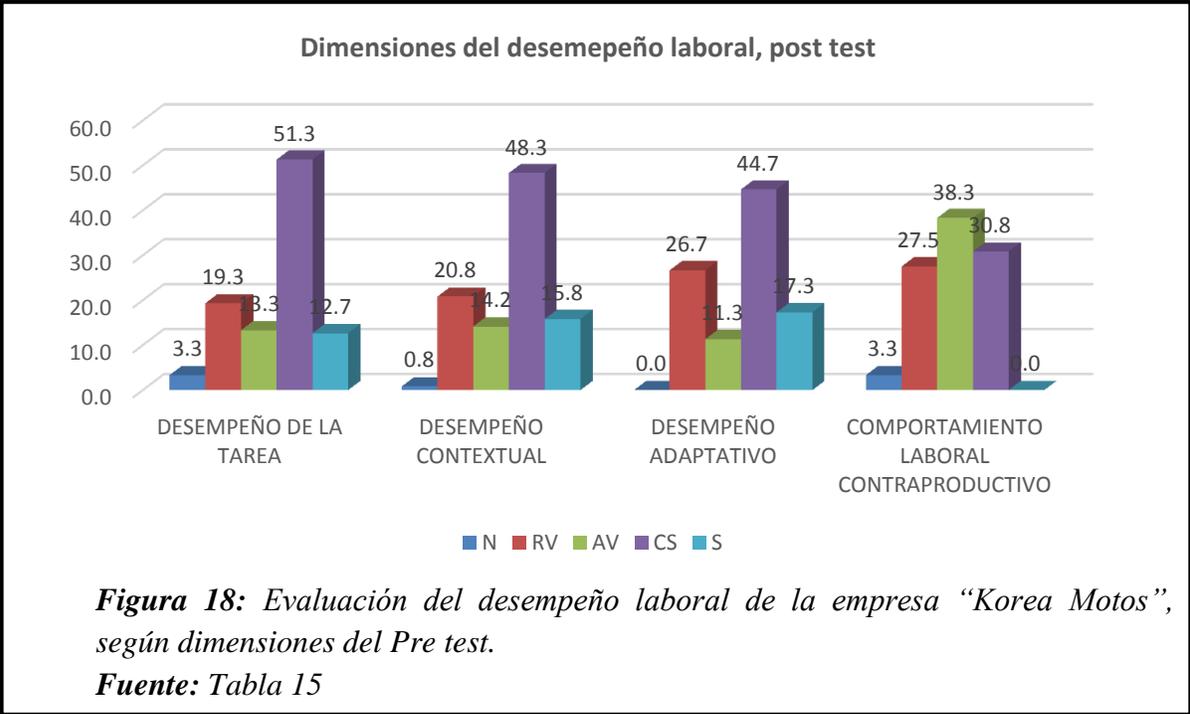


Figura 17: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el pos test

Fuente: Tabla 14

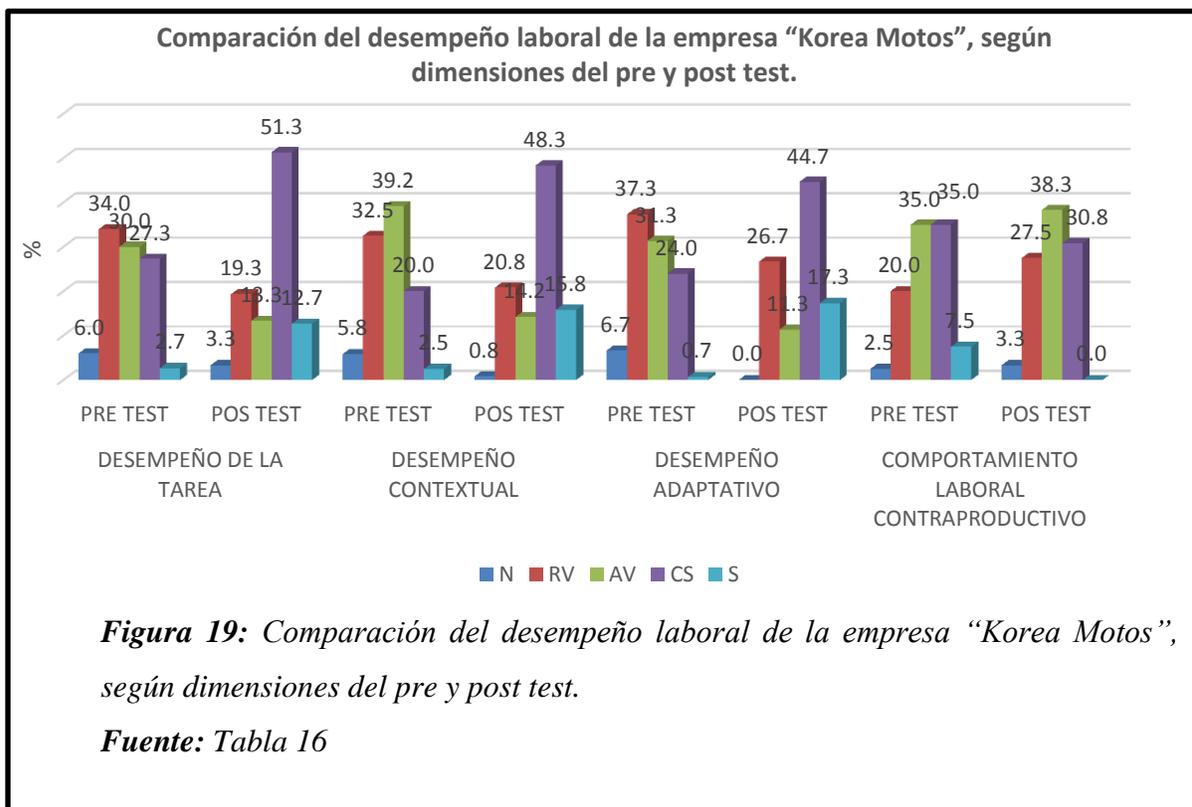
Interpretación

El desempeño laboral, después de la aplicación de estrategias de comunicación interna se aprecia un nivel promedio (56,7%), mientras el 30% un nivel alto y sólo el 13,3% tiene un nivel muy alto.



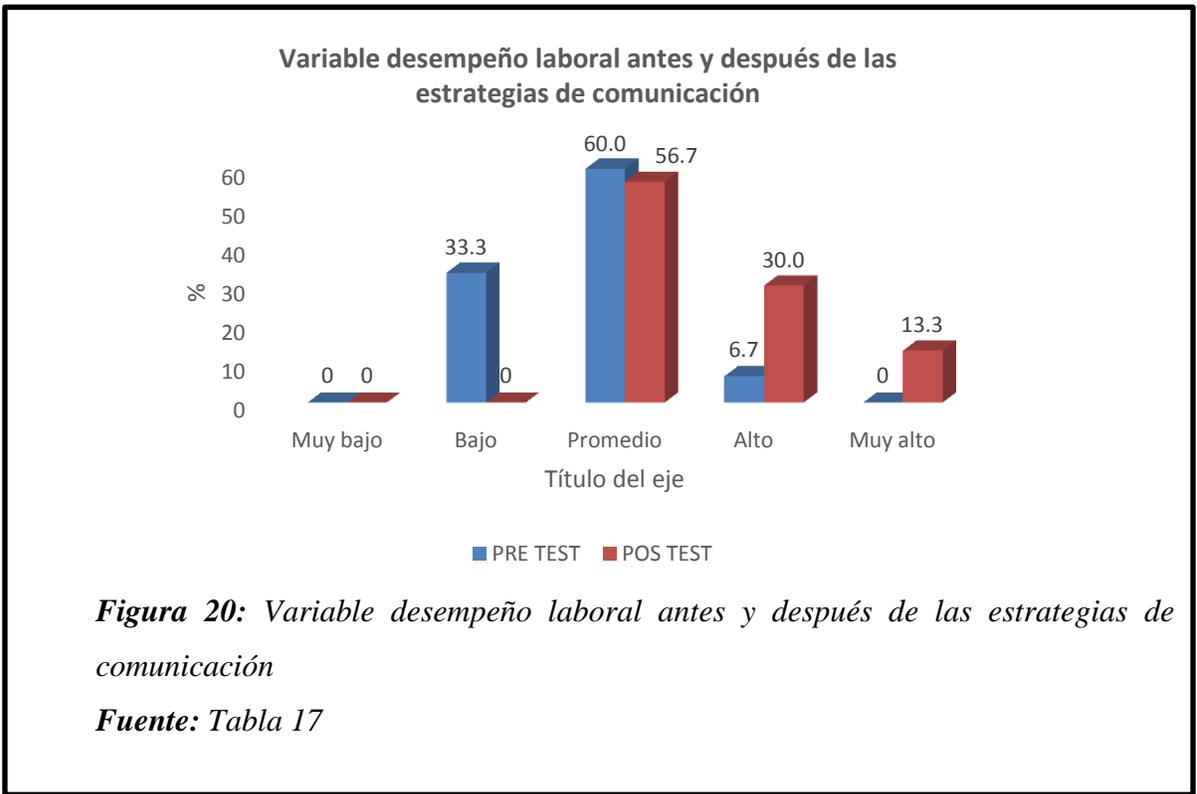
Interpretación

Se determina en la evaluación de las dimensiones del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos” en el postest, casi todas las dimensiones se ubican en un nivel de casi siempre, en la dimensión desempeño de la tarea el 51.4% casi siempre lo tiene, en la dimensión diseño contextual el 48.3% casi siempre lo tiene, en la dimensión desempeño adaptativo el 44.7% casi siempre lo tiene y en relación con la dimensión comportamiento laboral contraproducente, el 38.3% a veces.



Interpretación

Se determina en la evaluación de las dimensiones del desempeño laboral, la dimensión desempeño de la tarea en el pre test el 34% rara vez lo tenía, en el post test varió a un nivel de casi siempre (51.3%), la dimensión desempeño contextual en el pre test la mayoría indicó a veces (39.2%), en el post test varió a un 48,3% casi siempre, en la dimensión desempeño adaptativo en el pre test el 37.3% rara vez lo tenía, en el post test cambió a un 44.7% casi siempre lo tiene, en la dimensión comportamiento laboral contraproducente en el pre test fue casi siempre 35%, en el post test disminuyó a veces (38.3%).



Interpretación

Se identifica que la variable desempeño ha tenido un variación después de las estrategias de comunicación, ya que en el pre test se identificó un 33.3% de desempeño bajo, mientras en el post test no se presentó este nivel, en el desempeño promedio que fue 60% en el pre test cambio a 56.7% en el post test, mientras en el nivel alto que fue de 6.7, después se incrementó a 30%, y se aprecia en el post test el desempeño alto en un 13.3%.

Contrastación de hipótesis

Planteamiento de hipótesis

H1: La aplicación de las estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL

Ho: La aplicación de las estrategias de comunicación interna no mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL

Tabla 4

Contrastación de hipótesis

		Estadísticas de muestras emparejadas			
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	DESEMPEÑO PRETEST	50,3000	30	5,76045	1,05171
	DESEMPEÑO POSTEST	61,6000	30	8,64870	1,57903

Fuente: SPSS Versión 22

Tabla 5

Prueba T para muestras relacionadas

		Prueba de muestras emparejadas							
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
Par		Media	Desviación estándar	r	Inferior	Superior	t	gl	Sig. (bilateral)
1	DESEMPEÑO PRETEST - DESEMPEÑO POSTEST	-11,3000	6,49748	1,1862	-13,726	-8,8730	-9,526	29	,000

Fuente: SPSS Versión 22

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre DESEMPEÑO PRETEST y DESEMPEÑO POSTEST es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,000	Rechaza la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Interpretación

Se aprecia que la media del desempeño del pretest fue $\bar{x} = 50,3$ de una escala de 90, mientras en el post la media se incrementó a $\bar{x} = 61,6$ de una escala de 90.

Además a un nivel de significancia de $p(0,000) < P(0,05)$, y la diferencia de las medias es de -11,3 puntos cuyo valor se encuentra en intervalo de confianza. Además con la prueba de Wilcoxon, indica que hay diferencias de medias. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, concluyendo que la aplicación de las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL.

IV. DISCUSIÓN

Las estrategias de comunicación juegan un rol importante dentro de las empresas, porque facilitan las labores del personal, así como la eficiencia en el desempeño de sus funciones, ya que se trabaja en un ambiente dinámico, donde la comunicación tiene que fluir en todos los sentidos, es así que la discusión del estudio empieza con determinar si al aplicar las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL. Que con la prueba de t-student y Wilconxon, se verifica que en el pre test el desempeño tiene una $\bar{x} = 50,3$, de una escala de 90 puntos, mientras en el post test varió a $\bar{x} = 61.6$, siendo la diferencia 11,3 puntos, además en la prueba t-student se obtuvo un nivel de significancia $p=0,000$, al igual que en la prueba de Wilconxon $p= 0,000 < 0,05$, que indica que las estrategias de comunicación interna mejoran el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL. Lo cual coincide con el aporte de Suarez (2012) quien manifiesta que elevar el nivel de comunicación intra organizacional incide directamente sobre el desempeño de los empleados. Por su parte, Bendezu (2016) manifiesta que una inadecuada comunicación interna genera en los trabajadores en sus actividades un bajo desempeño, porque según López (2015) los trabajadores manifiestan que la comunicación organizacional es débil y no genera una ventaja competitiva, que afecta en el desempeño del personal. Porque García (2013) la comunicación tiene un ventaja de mejorar la satisfacción en el personal, entonces esta situación al final repercute en los resultados que ellos puedan generar. Tal como lo establece Nyakundi y Kemunto, (2016), que la comunicación interna tiene un rol fundamental, porque facilita que la gerencia pueda ejercer de cierta forma un rol controlador en el comportamiento de los trabajadores, esto logra al establecer de forma clara cual son los objetivos, metas y los resultados que persigue y logra la empresa, así como contar con manuales de políticas y funciones para que el personal conozca que funciones le competen a su puesto de trabajo, la información no debe ser algo que se guarden con celo, sino por el contrario debe ser una estrategia para la empresa, sobre todo si busca canales de información efectivo donde fluya en todo los sentidos, ya que no sólo debe ser de la alta gerencia, sino el personal operativo también debe participar en las decisiones de la empresa por medio de sugerencias o en

reuniones. Los resultados evidencian que la comunicación cuando fluye en todos los sentidos en una organización genera grandes cambios en el desempeño del trabajador.

Según Umaña (2015), se debe a que sirve para el acuerdo de las actividades y labores diarias del personal, caso contrario una inadecuada comunicación origina que duplicidad de funciones y se termine por perder tiempo en el personal que al final afecta en la productividad empresarial. Por lo tanto, en resumidas palabras Balarezo (2014), destaca que la comunicación es un factor clave al momento de coordinar las actividades del personal y al final repercute en el desarrollo y crecimiento empresarial. Sin embargo; a pesar de los beneficios son pocas las empresas que se preocupan en considerar como un activo la gestión de la comunicación interna, ya que se convierte en la actualidad en una ventaja competitiva frente a otros negocios que no cuentan con equipos coordinados y compenetrados.

En cuenta al desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, según el pre test, se encontró en la tabla 8, que el desempeño es de nivel promedio (60%), pero un importante porcentaje (33.3%) tiene bajo desempeño, además en sus dimensiones en la tabla 9, se evidencia que el 34% rara vez tiene un desempeño en su tarea, el 39.2% a veces tiene un desempeño contextual, un 37,3% rara vez tiene un desempeño adaptativo y el 35% tiene casi siempre un comportamiento laboral contraproducente. Entonces, según Villegas (2009) cuando los trabajadores no están desempeñándose de manera adecuada en sus puestos, se tiene que proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos. Además se requiere de dos aspectos importantes que van de la mano de la comunicación: La motivación junto con el liderazgo son puntos fundamentales dentro del desempeño laboral. Por su parte Thompson (2019), considera que el desempeño laboral marca el éxito para una empresa, ya que facilita el desarrollo de los métodos de trabajo sobre todo se puede perfilar a cada uno de los trabajadores. Donde en base a los resultados encontrados se puede establecer estrategias de mejora del desempeño por medio de la retroalimentación. Por más que sea una situación estresante para el personal, la recolección de los datos va a permitir que los líderes anticipen en que competencias deben destacar en cada uno de los miembros.

Por su parte Curay y Oliva (2016), mencionan que los ambientes laborales con bajos niveles de desempeño laboral se debe a la falta de compromiso de la empresa por mejorar el puesto de trabajo, que en reiteradas ocasiones tiene que ver con las tácticas y acciones motivacionales de la empresa, donde debe ir de la mano con la capacitación del personal, ya que esto es muy valorado por el personal, quien además cada vez realizará mejor su trabajo. Siendo considerada la motivación como una variable central entre la comunicación y el desempeño laboral. Por lo tanto, la comunicación debe ir de la mano con la motivación en la empresa para que se mejore los niveles de desempeño. Asimismo las instituciones y organizaciones donde se da importancia a la comunicación permite que el personal tenga un mayor compromiso con los objetivos y metas de la empresa, dando lugar a mejores niveles de desempeño. Que de cierto modo tiene que ver con el comportamiento del personal hacia los resultados logrados de la empresa, porque cuanto más sea abierta la información, van a saber cual es el que camino que está tomando la empresa.

Se diseñó las estrategias de comunicación interna la empresa KOREA MOTOS SRL, en base a 4 sesiones, en base a sus dimensiones de ambas variables donde los temas fueron: Comunicación asertiva, relaciones interpersonales, fomentar el trabajo en equipo y manejo de conflictos y liderazgo. Con la finalidad de fortalecer el desempeño contextual por medio de la comunicación efectiva, así como el desempeño de la tarea por medio del liderazgo y trabajo en equipo, el desempeño adaptativo con las relaciones interpersonales y por último el comportamiento contraproducente con el manejo de conflictos. Que se cumple lo manifestado por Gálvez & Hurtado (2011) quien recomienda realizar reuniones al personal, porque valoran la comunicación cara a cara, con este tipo de comunicación se busca la participación de todos mediante preguntas y sugerencias. El cual se complementa con los talleres. Para Kaye (2015), la comunicación interna juega un papel más importante que nunca para alinear a las personas con objetivos comunes. Porque por medio de la comunicación va a facilitar que el personal tenga buenas relaciones interpersonales y se pueda compartir con total libertad las metas y resultados, Kulachai, et al. (2018), Además es recomendable que se considere la participación activa del personal en las decisiones de la empresa, porque está demostrado que la participación funge las veces de mediador entre la comunicación y el desempeño, donde indique que la comunicación interna debe ir de la

mano con la participación activa del personal, si es que se busca lograr buenos niveles de desempeño laboral.

De esta manera la comunicación se convierte en una estrategia de competitividad empresarial, donde toda la información que compromete o es de interés del personal se debe comunicar por medio de informes o de contar con un periódico mural, para que así todo el personal llegue a recibir la información, asimismo se debe establecer los lineamientos de comunicación, las formas y medios que se permiten en la empresa.

Los resultados después de las estrategias fue que el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, según el post test, se encontró en la tabla 14, el desempeño laboral vario a un nivel promedio – alto, ya que el 56.7% tiene un desempeño promedio, el 30% un nivel alto, resultados que no se apreciaron en el pre test, en la tabla 15, se evidencia que las dimensiones pasaron de rara vez tener un buen desempeño a casi siempre presentan un buen desempeño. Donde los resultados fueron el 51.3% casi tiene un desempeño en su tarea, el 48.3% casi siempre tiene un desempeño contextual, un 44.7% casi siempre tiene un desempeño adaptativo y el 38.3% tiene a veces un comportamiento laboral contraproducente. Estos resultados pueden seguir fortaleciendo, pero se necesita según Cáceres (2014), un diagnóstico constante a fin de identificar debilidades y proponer estrategias de mejora, el apoyo de los directivos, así como la colaboración de los líderes y algo importante. Además, según Suarez (2012) está situación refleja que la comunicación incide en el desempeño laboral porque se logró grandes mejoras en la empresa, gracias a que el personal se encuentra mejor comunicado y es participe de la estrategia de la empresa.

V. CONCLUSIONES

Las estrategias de comunicación interna mejora el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, se evidenció mediante la prueba de t-student y Wilconxon, cuyo resultado del desempeño en el pre test fue $\bar{x} = 50,3$, de una escala de 90 puntos y en el post test varió a $\bar{x} = 61.6$, siendo la diferencia 11,3 puntos, a un nivel de significancia $p=0,000$, al igual que en la prueba de Wilconxon $p= 0,000 < 0,05$.

El desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, según el pre test, se encontró en un nivel promedio – bajo, ya que el 60% predominó el desempeño promedio y 33.3% tiene bajo desempeño, en cuanto a sus dimensiones 34% rara vez tiene un desempeño en su tarea, el 39.2% a veces tiene un desempeño contextual, un 37,3% rara vez tiene un desempeño adaptativo y el 35% tiene casi siempre un comportamiento laboral contraproducente.

Se diseñó las estrategias de comunicación interna la empresa KOREA MOTOS SRL, en base a 4 sesiones, los temas fueron: Comunicación asertiva, relaciones interpersonales, fomentar el trabajo en equipo y manejo de conflictos y liderazgo.

Después de las estrategias se evidencia una variación en el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, a un nivel promedio – alto, ya que el 56.7% tiene un desempeño promedio, el 30% un nivel alto, mientras las dimensiones el 51.3% casi siempre tiene un desempeño en su tarea, el 48.3% casi siempre tiene un desempeño contextual, un 44.7% casi siempre tiene un desempeño adaptativo y el 38.3% tiene a veces un comportamiento laboral contraproducente.

VI. RECOMENDACIONES

Al gerente de la empresa KOREA MOTOS SRL, rediseñar las oficinas de trabajo, así como establecer una política de puertas abiertas, así como diversificar los canales de comunicación, haciendo el uso de correo y realizar reuniones a fin de fortalecer la comunicación cara a cara, asimismo brindar a autonomía al personal de línea media por medio del empowerment. Así como también dar seguimiento a la recepción y entendimiento de la información.

Se recomienda a la gerencia de talento humano, implementar un plan de incentivos para motivar el desempeño de los trabajadores, así como estrategias de comunicación con respecto a sus canales de comunicación.

Se recomienda a la gerencia de talento humano promover charlas y talleres a fin de fortalecer la comunicación interna en la empresa.

Se recomienda a la gerencia de talento humano establecer una política de evaluación del desempeño laboral trimestral, con el objetivo de monitorear los niveles valorativos en: comportamiento laboral, desempeño contextual, desarrollo de tareas, etc.

VII. PROPUESTA

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es un factor importante dentro de las organizaciones, porque permite que la información fluya en todas direcciones y llegue a todos los interesados, porque de nada sirve si se elaboran buenos planes, objetivos, etc., si estos no se comunican, además si el personal no tiene adecuadas competencias de comunicación.

ESTRATEGIAS

Las estrategias se realizaron en base al cruce de las dimensiones teniendo en cuenta el siguiente cuadro

		Desempeño Laboral			
Variable	Dimensión	Desempeño de la tarea	Desempeño contextual	Desempeño adaptativo	Comportamiento laboral Contraproductivo
Estrategias de comunicación	Vinculo			Trabajo en equipo	
	Efectividad	Comunicación asertiva			
	Orgullo		Relaciones interpersonales		
	Identidad				Liderazgo Manejo de conflictos

Estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la empresa
KOREA MOTOS SRL CHICLAYO 2018

Estrategia 1: Trabajo en equipo

Fecha: 15/06/2018	Hora : 8:00 a.m	Lugar: Oficina de ventas
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Trabajo en equipo	
Objetivo	Mejorar el desempeño adaptativo del personal, por medio del vínculo de un trabajo en equipo	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Entregar material impreso con información sobre trabajo en equipo</i> 2. <i>Pregunta clave diferencia entre grupo y equipo</i> 3. <i>¿competencias del trabajo en equipo?</i> <p><i>Desarrollo:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Empezar la presentación del tema. Fortaleciendo el trabajo en equipo</i> 2. <i>Conocimientos de los conceptos</i> 3. <i>Video: El poder del trabajo en equipo</i> <p><i>Cierre:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Preguntar y resolver dudas del público.</i> 2. <i>Dar una conclusión final para que comprendan mejor el significado y la importancia que tiene dentro de la empresa como un valor agregado.</i> 	<p>Recursos y materiales</p> <p><i>Proyector</i></p> <p><i>Folleto</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Presentación</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=YGxr38aTM2c</p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p>	

Ficha de observación estrategia 1

Inicio: 8:20			
Hora de inicio de la estrategia		Nro. de asistentes	30
Actividades			Verificación (cumplimiento)
1. Se pasó la lista de asistentes			Si
2. Entrega de material impreso			Si
3. Hora de inicio de la presentación			8:20am
4. Video sobre el tema			Si
5. Realizaron preguntas los asistentes			No
6. Realizaron su taller			Si
Cierre			
Hora de término de la estrategia			9:00 pm
Número de asistentes al final de la estrategia			30
Observaciones:			

Estrategia 2: Comunicación asertiva

Fecha: 16/06/2018	Hora : 8:00 a.m	Lugar: Oficina de ventas
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Comunicación asertiva	
Objetivo	Mejorar el desempeño de la tarea, mediante la comunicación asertiva.	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. <i>Entregar material impreso con información sobre la comunicación asertiva</i> 5. <i>Taller práctico:</i> 6. <i>Realizar una comunicación asertiva, entre compañeros</i> <p><i>Desarrollo:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. <i>Empezar la presentación del tema. Comunicación asertiva.</i> 5. <i>Conocimientos de los conceptos</i> 6. <i>Video: Comunicación asertiva: Los 5 pasos</i> <p><i>Cierre:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 3. <i>Preguntar y resolver dudas del público.</i> 4. <i>Dar una conclusión final para que comprendan mejor el significado y la importancia que tiene dentro de la empresa como un valor agregado.</i> 	<p>Recursos y materiales</p> <p><i>Proyector</i></p> <p><i>Folletos</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Presentación</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=itBLSKocD4o</p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p>	

Ficha de observación estrategia 2

Inicio: 8:20 am			
Hora de inicio de la estrategia		Nro. de asistentes	30
Actividades			Verificación (cumplimiento)
7. Se pasó la lista de asistentes			Si
8. Entrega de material impreso			Si
9. Hora de inicio de la presentación			8:20am
10. Video sobre el tema			Si
11. Realizaron preguntas los asistentes			No
12. Realizaron su taller			Si
Cierre			
Hora de término de la estrategia			9:00 pm
Número de asistentes al final de la estrategia			30
Observaciones:			

Estrategia 3: Relaciones interpersonales

Fecha: 22/06/2018	Hora : 8:00 am	Lugar: oficina de ventas
Título del tema/ Denominación	Estrategia 2: Relaciones interpersonales	
Objetivo	Fijar un responsable directo y otros que lo acompañe determinando plazos para la ejecución de labores.	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Entregar material impreso con información sobre relaciones interpersonales. .</i> 2. <i>Pregunta clave a los asistentes</i> 3. <i>¿Conocen los trabajadores acerca de los plazos y quienes son los responsables de realizar dichas labores? ¿Se encuentran preparados para la ejecución de tareas?</i> <p><i>Desarrollo:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Video: Cómo Mejorar las Relaciones Interpersonales - Habilidades para una Mejor Relación Interpersonal</i> 2. <i>Empezar la presentación del tema. “Mejorando las relaciones interpersonales”</i> 3. <i>Conocimientos de los conceptos</i> <p><i>Cierre:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 5. <i>Preguntar y resolver dudas del público.</i> 6. <i>Dar una conclusión final para que comprendan mejor el significado y la importancia que tiene dentro de la empresa como un valor agregado.</i> 	<p>Recursos y materiales</p> <p><i>Proyector</i> <i>Folleto</i> <i>Video</i> <i>Presentación</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i> <i>Fotografías</i> <i>Referencias</i></p>	

Ficha de observación estrategia 3

Inicio: 8:30 am			
Hora de inicio de la estrategia		Nro. de asistentes	30
Actividades			Verificación (cumplimiento)
1. Se pasó la lista de asistentes			Si
2. Entrega de material impreso			Si
3. Hora de inicio de la presentación			8:30am
4. Video sobre el tema			Si
5. Realizaron preguntas los asistentes			No
6. Realizaron su taller			Si
Cierre			
Hora de término de la estrategia			10:15 pm
Número de asistentes al final de la estrategia			30
Observaciones:			

Estrategia 4: Manejo de conflictos

Fecha: 23/6/2018	Hora : 8:00 am	Lugar: oficina de ventas
Título del tema/ Denominación	Estrategia 4: Manejo de conflictos	
Objetivo	Mejorar el comportamiento laboral Contraproduktivo, por medio de estrategias de manejo de conflictos laborales	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Entregar material impreso con información conflictos laborales</i> 2. <i>Video: Dinámica para manejo de conflictos</i> 3. <i>Dinámica de un manejo de conflicto laboral</i> <p><i>Desarrollo:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Empezar la presentación del tema. “Estrategias de manejo de conflictos laborales”</i> 2. <i>Conocimientos de los conceptos</i> <p><i>Cierre:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Preguntar y resolver dudas del público.</i> 2. <i>Dar una conclusión final para que comprendan mejor el significado y la importancia que tiene dentro de la empresa como un valor agregado.</i> 	<p>Recursos y materiales</p> <p><i>Proyector</i></p> <p><i>Folleto</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Presentación</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=SeN04R6HB9k</p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p>	

Ficha de observación estrategia 4

Inicio:			
Hora de inicio de la estrategia		Nro. de asistentes	30
Actividades			Verificación (cumplimiento)
7. Se pasó la lista de asistentes			Si
8. Entrega de material impreso			Si
9. Hora de inicio de la presentación			8:30am
10. Video sobre el tema			Si
11. Realizaron preguntas los asistentes			No
12. Realizaron su taller			Si
Cierre			
Hora de término de la estrategia			10:15 pm
Número de asistentes al final de la estrategia			30
Observaciones:			

REFERENCIAS

- Almenara, J., Romeo, M. y Roca, X. (2012). *Comunicación Interna en la empresa* (3era ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Bhatia, D. K. y Balani, M. (2015). Effective internal communication: a crucial factor affecting employee performance. *Proceedings of International Conference on Management, Economics and Social Sciences Held On*, 135–142.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Bendezu, S. (2016). *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao*. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/120623>
- Camacho, A. y Katime, I. (2010). Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la Empresa Dinissan Santa Marta (pp.10-11). Colombia: Universidad Serigio Arboleda Santa Marta
- Carmona, K. (2012). *Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos*. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942_1.pdf
- Chmielecki, M. (2015). Factors Influencing Effectiveness of Internal Communication. *Management and Business Administration. Central Europe*. 23(2): 24–38.
- Collantes, C. M. y Tenorio, K. (2015). *Análisis de la comunicación interna dentro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja Filial Chiclayo – 2014*. Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipan. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/3430>
- Curay, L. E. y Oliva, D. M. (2016). *Influencia del proceso de mejora continua en el desempeño laboral : caso Oficina Digital S.A.C. ubicada en la ciudad de Chiclayo, periodo 2014*. Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/711>
- Elías, J. y Mascaray, J. (2014). *Más allá de la comunicación interna, la Intracomunicación* (3era ed.). Barcelona: Ediciones Gestion 2000.
- Fernández, C. y Galguera, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. México: McGraw Hill.

- Gaither, C. (2012). The Role of Internal Communication and the Effect on Employee Engagement. Recuperado de: <https://scholarworks.bellarmino.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=tdc>
- Garzón, M. (2013). *El desarrollo Organizacional y el cambio planeado*. Madrid: Editorial El centro.
- Gestión. (2014). *Comunicación organizacional*. Recuperado de Gestión: <https://gestion.pe/noticias/comunicacion-organizacional>
- Gordon, E. (2007). Evaluation of the job characteristics theory of work attitudes and performance. *Journal Australian Journal of Psychology*. 34(3): 383-401
- Gutierrez, C. (2017). *La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: caso Enseña Perú*. Recuperado de http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/126695/1/Gutierrez_Cottle_Carolina_Marcella.pdf
- Ishtiaque, F. y Habib, L. (2016). Impact of Internal Communication in Organizational Development. *International Journal of Trend in Research and Development*. 3(5): 242-247.
- Jiménez, J. (2013). *Comunicación Interna*. Málaga: Editorial Vértice.
- Jouany, V. (2019). Internal Communication: Definition, Challenges and Top Reasons Why It's More Important than Ever. Recuperado de: <https://blog.smarp.com/internal-communication-definition-challenges-and-top-reasons-why-its-more-important-than-ever>
- Kaye, S. (2015). 7 Reasons Why Internal Communication Is Important for Success. recuperado de: <https://staffbase.com/blog/7-reasons-why-internal-communication-is-important-for-success/>
- Koopmans, L. Bernaards, C. Hildebrandt, V. Schaufeli, W. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review. *JOEM*. 53(8): 856-866
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, C., Van Der, A. y de Vet, H. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 6(1), 6-28. doi:doi: 10.1108/17410401311285273

- Kulachai, W., Narkwatchara, P., Siripool, P. y Vilailert, K. (2018, enero 1). Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance. 15th International Symposium on Management (INSYMA 2018). <https://doi.org/10.2991/insyma-18.2018.31>
- Lope, M. (2017). *Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la I.E Secundaria Industrial 32 de la Ciudad de Puno*. Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4179/Lope_Astete_Mayda_Alicia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, L. (2015). *La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2014*. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/193/04-2015-EPAE-Lopez%20Alarcon%20Comunicacion%20organizacional%20como%20ventaja%20competitiva%20en%20la%20Municipalidad%20Provincial%20de%20Andahuaylas%20C%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, L. (2016). *Teoría de las relaciones laborales: fundamentos*. Madrid: Esic Editorial.
- Marchant, L. (2015). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Madrid: Ediciones UVM.
- Mimbela, L. y Alamo, K. (2015). *Incidencia de la comunicación interpersonal en el desarrollo organizacional de la empresa de transporte Murga Serrano SAC-Chiclayo*. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/589>
- Neves, P. y Eisenberger, R. (2012). Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Human Performance*, 25, 452–464. <https://doi.org/10.1080/08959285.2012.721834>
- Nyakundi y Kemunto (2016). Effects of Internal Communication on Employee Performance: A Case Study of Kenya Power and Lighting Company, South Nyanza Region, Kenya. *Imperial Journal of interdisciplinary Research*. 2(5): 328-340
- Pinilla, H. (2013). *La comunicación organizacional en el Perú: modelo de diseño y gestión. (Tesis de Licenciatura)*. Lima: Universidad de Lima. Recuperado de Repositorio Universidad de Lima.

- Reyes, J. (2012). Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, 127-138
- Sánchez, M. F. (1997). Eficacia Organizacional . Madrid : Diaz de Santos SA.
- So, I., Djunggara, A. A., Fahrobi, R., Simamora, B. H. y Ruangkanjanases, A. (2018). Effect of organisational communication and culture on employee motivation and its impact on employee performance. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26, 1133–1142.
- Sonnentag, S. y Frese, M. (2005). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*, pp.1-25. DOI: 10.1002/0470013419.ch1.
- Tessi, M. (2013). *Comunicación Interna en la Práctica*. Madrid: Editores Granica.
- Titang, F. (2013). *The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization* (SSRN Scholarly Paper ID 2865675). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=2865675>
- Thompson, J. (2019). Importance of Employee Performance in Business Organizations. Recuperado de: <https://smallbusiness.chron.com/importance-employee-performance-business-organizations-1967.html>
- Umaña, Á. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral*. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Uma%F1a-Angela.pdf>
- Villasmil, H. (2014). *Relaciones laborales: en tiempo presente*. México: I nteramericana Editores.

ANEXOS

Anexo 01: Cuestionario para medir el desempeño laboral

Edad: _____

SEXO: (F) (M)

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

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	Desempeño de la tarea					
1	Usted brinda una adecuada atención a los clientes de la empresa					
2	Usted mantiene un orden en el desarrollo de su tarea en su centro de trabajo.					
3	Usted cumple sus actividades en el tiempo planeado.					
4	Usted prioriza los materiales y tiempo en el desarrollo de sus actividades diarias					
5	Usted hace bien su trabajo a la primera.					
	Desempeño contextual					
6	Usted realiza aportes de mejora en la empresa cuando identifica un problema					
7	Usted asiste a capacitaciones, cursos, diplomado para mejorar su aprendizaje.					
8	Usted brinda apoyo a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan					
9	Con que facilidad expresa sus ideas a los compañeros de trabajo y jefes.					
	Desempeño adaptativo					
10	Con que frecuencia cumple con las políticas y normas de la empresa					
11	Usted tiene facilidad para lidiar con clientes complicados.					
12	Con que frecuencia usted brinda soluciones inmediatas durante un problema con el cliente.					
13	Con que frecuencia resuelve las dudas y problemas de los clientes sin recurrir a su jefe inmediato.					
14	Usted mantiene un aprendizaje continuo que le permite estar actualizado en temas referentes a su trabajo					
	Comportamiento laboral contraproductivo					
15	Usted tiene actitudes negativas que perjudica a sus compañeros de trabajo y a la empresa.					
16	Usualmente tiene conflictos con los clientes de la empresa					
17	Usualmente crítica el trabajo de sus compañeros y jefes.					
18	Usualmente comete errores en su trabajo, sabiendo con anticipación que está mal.					

Anexo 02: validación de instrumentos

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.10 Nombre y Apellido : Abel Eduardo Chavarry Isla
 1.11 Profesión : Médico Cirujano
 1.12 Grado académico : Magister en Administración
 1.13 Título Profesional : Médico
 1.14 Institución donde trabaja : Hospital Regional Lambayeque
 1.15 Cargo que desempeña : Jefe SIS (Seguro Integral de Salud)
 1.16 Teléfono : 947490995
 1.17 Correo Electrónico : abelchavarryisla@hotmail.com
 1.18 Nombre del Investigador: Ingrid Lisbeth Neyra Tabada.

3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

3.1 Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.2 De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.3 Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.4 Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.5 Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

4. Conclusiones

Apto para aplicar

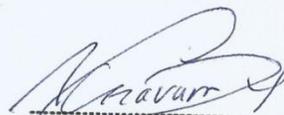

Dr. Abel Chavarry Isla
 MBA Administración
 Profesor Universitario



TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

4. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.28 Nombre y Apellido : *Luis Miguel González Lopez*
- 1.29 Profesión : *Administrador de Empresa*
- 1.30 Grado académico : *FPB D*
- 1.31 Título Profesional : *Administrador de Empresa*
- 1.32 Institución donde trabaja : *UCV*
- 1.33 Cargo que desempeña : *DTP*
- 1.34 Teléfono : *932549833*
- 1.35 Correo Electrónico : *62ARPA@ucv.edu.pe*
- 1.36 Nombre del Investigador : *Ingrid Lisbeth Neyra Taboada*

6. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

6.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

6.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

6.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

6.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

6.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

7. CONCLUSIONES:

Pimentel, Junio 2018


DNI 4038 8946

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.10 Nombre y Apellido : OSCAR ENRIQUE SALAZAR CARBONEL
- 1.11 Profesión : ING. DE SISTEMAS
- 1.12 Grado académico : MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS- MBA
- 1.13 Título Profesional : ING. DE SISTEMAS
- 1.14 Institución donde trabaja : UNPRG / UCV
- 1.15 Cargo que desempeña : CATEDRÁTICO
- 1.16 Teléfono : 979634030
- 1.17 Correo Electrónico : oscar.salazarc@gmail.com
- 1.18 Nombre del Investigador: Ingrid Lisbeth Neyra Taboada

3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

3.1 Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.2 De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.3 Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.4 Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

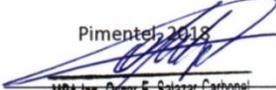
Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO		✓		

3.5 Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO		✓		

4. Conclusiones

Instrumento acorde con la investigación

Pimentel, 2018

 MBA Ing. Oscar E. Salazar Carbonel
 ASESOR
 DNI: 80676706

Anexo 03: Matriz de consistencia

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA KOREA MOTOS SRL, CHICLAYO 2018.					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
<p>Formulación del problema ¿Cómo las estrategias de comunicación interna mejorarán el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, Chiclayo 2018?</p>	<p>Objetivo general: Aplicar estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL, Chiclayo 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Realizar un diagnóstico respecto al desempeño laboral en la empresa KOREA MOTOS SRL. Determinar los factores que afectan el desempeño laboral en la empresa KOREA MOTOS SRL. Implementar las estrategias de comunicación interna en la empresa KOREA MOTOS SRL. Evaluar los resultados después de la implementación de las estrategias de comunicación interna en el desempeño laboral de la empresa KOREA MOTOS SRL. 	<p>Variable Independiente: Estrategias de comunicación interna</p>	<p>Vinculo</p>	<p>Diseño de la investigación: Pre Experimental, porque no existe manipulación de la variable.</p> <p>Población y muestra: Población: 30 colaboradores Muestra: 30 colaboradores</p> <p>Técnicas de recolección de información: La encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Procesamiento: Software estadístico SPSS</p>	<p>Entrevista dirigida al gerente</p> <p>Cuestionario para los colaboradores de la empresa KOREA MOTOS SRL</p>

Anexo 04: Prueba piloto

Muestra: 10 trabajadores de la empresa CHEMOTO

Confiabilidad de datos

Es necesario evaluar la confiabilidad y validez lograda por el instrumento empleado, siendo así que “Para verificar la confiabilidad de los datos cuantitativos el mismo que requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores entre 0 y 1”. (Jaramillo & Osses, 2012, p.123).

Los criterios a tener en cuenta son los siguientes:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Para realizar el análisis del alfa de Cronbach se utilizó el Software IBM Spss Statistics 25, obteniéndose el siguiente análisis.

Tabla 01

Resumen de procesamiento de casos.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Participaron un total de 10 personas, con 100% de validez en respuestas.

Tabla 02

Estadísticas de fiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	18

Fuente: Elaboración propia.

El análisis del Alfa de Cronbach se realizó a las 18 preguntas presentadas, obteniéndose un resultado de 0.8650 de confiabilidad.

Escala: DESEMPEÑO LABORAL**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	18

Anexo 05: Entrevista

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

1. En la empresa KOREA MOTOS SRL que estrategia se emplea para promover una adecuada relación entre compañeros y los jefes de áreas.
2. El personal de la empresa KOREA MOTOS SRL ha recibido inducción sobre el proceso de atención al cliente.
3. En la empresa KOREA MOTOS SRL se ha establecido normas de respeto al personal
4. Que estrategias de comunicación se emplean en la empresa HOREA MOTOS SRL para promover el trabajo en equipo.
5. Existe planes de motivación dirigido al personal en la empresa KOREA MOTOS SRL.
6. Considera que el personal de la empresa KOREA MOTOS SRL necesita cambiar algunas conductas cuando trata a los clientes.
7. El personal de la empresa KOREA MOTOS SRL tiene buenas actitudes para servir a los clientes
8. Que estrategias se utilizan en la empresa KOREA MOTOS para promover la interacción entre compañeros y jefes.
9. El personal de la empresa KOREA MOTOS SRL tiene empoderamiento para tomar decisiones sin consultar a su jefe inmediato.
10. En la empresa KOREA MOTOS SRL se realiza actividades de integración para la comunicación asertiva entre los compañeros de trabajo y jefes.
11. Se brinda oportunidades de crecimiento profesional al personal de la empresa KOREA MOTOS SRL

Anexo 06: Fotografías



Foto 1: Encuesta a trabajador de Korea Motos SRL



Foto 2: Encuestando al personal de ventas de Korea Motos SRL



Foto 3: Toma del frontis de la tienda Korea Motos SRL



Foto 4: Taller N° 1 con el experto MBA. Abel Chavarry Isla



Foto 5: Taller N° 2 con el experto MBA. Abel Chavarry Isla



Foto 6: Con el experto MBA. Abel Chavarry Isla al finalizar el taller

Anexo 07: Resultados en tablas

Tabla 6

Dimensión desempeño de la tarea

Pregunta	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted brinda una adecuada atención a los clientes de la empresa	3	10.0	10	33.3	10	33.3	7	23.3	0	0.0	30	100
Usted mantiene un orden en el desarrollo de su tarea en su centro de trabajo.	2	6.7	5	16.7	12	40.0	10	33.3	1	3.3	30	100
Usted cumple sus actividades en el tiempo planeado.	0	0.0	13	43.3	7	23.3	9	30.0	1	3.3	30	100
Usted prioriza los materiales y tiempo en el desarrollo de sus actividades diarias	2	6.7	9	30.0	10	33.3	8	26.7	1	3.3	30	100
Usted hace bien su trabajo a la primera.	2	6.7	14	46.7	6	20.0	7	23.3	1	3.3	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE LA TAREA	2	6.0	10	34.0	9	30.0	8	27.3	1	2.7	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 7

Dimensión desempeño contextual

Pregunta	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted realiza aportes de mejora en la empresa cuando identifica un problema	2	6.7	13	43.3	7	23.3	8	26.7	0	0.0	30	100
Usted asiste a capacitaciones, cursos, diplomado para mejorar su aprendizaje.	1	3.3	7	23.3	14	46.7	7	23.3	1	3.3	30	100
Usted brinda apoyo a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan	2	6.7	12	40.0	10	33.3	5	16.7	1	3.3	30	100
Con que facilidad expresa sus ideas a los compañeros de trabajo y jefes.	2	6.7	7	23.3	16	53.3	4	13.3	1	3.3	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO CONTEXTUAL	2	5.8	10	32.5	12	39.2	6	20.0	1	2.5	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 8
Dimensión desempeño adaptativo

Pregunta	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Con que frecuencia cumple con las políticas y normas de la empresa	1	3.3	8	26.7	14	46.7	7	23.3	0	0.0	30	100
Usted tiene facilidad para lidiar con clientes complicados.	2	6.7	9	30.0	10	33.3	9	30.0	0	0.0	30	100
Con que frecuencia usted brinda soluciones inmediatas durante un problema con el cliente.	4	13.3	15	50.0	5	16.7	5	16.7	1	3.3	30	100
Con que frecuencia resuelve las dudas y problemas de los clientes sin recurrir a su jefe inmediato.	2	6.7	13	43.3	7	23.3	8	26.7	0	0.0	30	100
Usted mantiene un aprendizaje continuo que le permite estar actualizado en temas referentes a su trabajo	1	3.3	11	36.7	11	36.7	7	23.3	0	0.0	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO ADAPTATIVO	2	6.7	11	37.3	9	31.3	7	24.0	0	0.7	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 9
Dimensión comportamiento laboral contraproductivo

Pregunta	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted tiene actitudes negativas que perjudica a sus compañeros de trabajo y a la empresa.	1	3.3	6	20.0	12	40.0	9	30.0	2	6.7	30	100
Usualmente tiene conflictos con los clientes de la empresa	1	3.3	6	20.0	11	36.7	11	36.7	1	3.3	30	100
Usualmente crítica el trabajo de sus compañeros y jefes.	0	0.0	7	23.3	11	36.7	9	30.0	3	10.0	30	100
Usualmente comete errores en su trabajo, sabiendo con anticipación que está mal.	1	3.3	5	16.7	8	26.7	13	43.3	3	10.0	30	100
DIMENSIÓN COMPORTAMIENTO LABORAL CONTRAPRODUCTIVO	1	2.5	6	20.0	11	35.0	11	35.0	2	7.5	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 10*Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el pre test*

Nivel	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	[18.0-32.0]	0	0.0	0.0
Bajo	[33.0-47.0]	10	33.3	33.3
Promedio	[48.0-61.0]	18	60.0	93.3
Alto	[62.0-76.0]	2	6.7	100.0
Muy alto	[77.0-90.0]	0	0.0	
Total		30	100.0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 11*Evaluación del desempeño laboral de la empresa “Korea Motos”, según dimensiones del Pre test.*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
DESEMPEÑO DE LA TAREA	2	6.0	10	34.0	9	30.0	8	27.3	1	2.7	30	100
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	2	5.8	10	32.5	12	39.2	6	20.0	1	2.5	30	100
DESEMPEÑO ADAPTATIVO	2	6.7	11	37.3	9	31.3	7	24.0	0	0.7	30	100
COMPORTAMIENTO LABORAL CONTRAPRODUCTIVO	1	2.5	6	20.0	11	35.0	11	35.0	2	7.5	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 12*Dimensión desempeño de la tarea, post test*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted brinda una adecuada atención a los clientes de la empresa	1	3.3	4	13.3	6	20.0	15	50.0	4	13.3	30	100
Usted mantiene un orden en el desarrollo de su tarea en su centro de trabajo.	1	3.3	6	20.0	1	3.3	19	63.3	3	10.0	30	100
Usted cumple sus actividades en el tiempo planeado.	1	3.3	6	20.0	6	20.0	13	43.3	4	13.3	30	100
Usted prioriza los materiales y tiempo en el desarrollo de sus actividades diarias	1	3.3	5	16.7	4	13.3	16	53.3	4	13.3	30	100
Usted hace bien su trabajo a la primera.	1	3.3	8	26.7	3	10.0	14	46.7	4	13.3	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE LA TAREA	1	3.3	6	19.3	4	13.3	15	51.3	4	12.7	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Desempeño laboral, post test

Tabla 13:*Dimensión desempeño contextual*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted realiza aportes de mejora en la empresa cuando identifica un problema	1	3.3	8	26.7	6	20.0	11	36.7	4	13.3	30	100
Usted asiste a capacitaciones, cursos, diplomado para mejorar su aprendizaje.	0	0.0	6	20.0	2	6.7	17	56.7	5	16.7	30	100
Usted brinda apoyo a sus compañeros de trabajo cuando lo necesitan	0	0.0	6	20.0	6	20.0	12	40.0	6	20.0	30	100
Con que facilidad expresa sus ideas a los compañeros de trabajo y jefes.	0	0.0	5	16.7	3	10.0	18	60.0	4	13.3	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO CONTEXTUAL	0	0.8	6	20.8	4	14.2	15	48.3	5	15.8	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 14:*Dimensión desempeño adaptativo*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Con que frecuencia cumple con las políticas y normas de la empresa	0	0.0	6	20.0	2	6.7	16	53.3	6	20.0	30	100
Usted tiene facilidad para lidiar con clientes complicados.	0	0.0	6	20.0	5	16.7	13	43.3	6	20.0	30	100
Con que frecuencia usted brinda soluciones inmediatas durante un problema con el cliente.	0	0.0	10	33.3	5	16.7	11	36.7	4	13.3	30	100
Con que frecuencia resuelve las dudas y problemas de los clientes sin recurrir a su jefe inmediato.	0	0.0	10	33.3	2	6.7	13	43.3	5	16.7	30	100
Usted mantiene un aprendizaje continuo que le permite estar actualizado en temas referentes a su trabajo	0	0.0	8	26.7	3	10.0	14	46.7	5	16.7	30	100
DIMENSIÓN DESEMPEÑO ADAPTATIVO	0	0.0	8	26.7	3	11.3	13	44.7	5	17.3	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 15*Dimensión comportamiento laboral contraproductivo*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Usted tiene actitudes negativas que perjudica a sus compañeros de trabajo y a la empresa.	1	3.3	9	30.0	11	36.7	9	30.0	0	0.0	30	100
Usualmente tiene conflictos con los clientes de la empresa	0	0.0	11	36.7	10	33.3	9	30.0	0	0.0	30	100
Usualmente crítica el trabajo de sus compañeros y jefes.	1	3.3	7	23.3	13	43.3	9	30.0	0	0.0	30	100
Usualmente comete errores en su trabajo, sabiendo con anticipación que está mal.	2	6.7	6	20.0	12	40.0	10	33.3	0	0.0	30	100
DIMENSIÓN COMPORTAMIENTO LABORAL CONTRAPRODUCTIVO	1	3.3	8	27.5	12	38.3	9	30.8	0	0.0	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 16*Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Korea Motos, según el post test*

Nivel	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	[18.0-32.0]	0	0.0	0.0
Bajo	[33.0-47.0]	0	0.0	0.0
Promedio	[48.0-61.0]	17	56.7	56.7
Alto	[62.0-76.0]	9	30.0	86.7
Muy alto	[77.0-90.0]	4	13.3	100.0
Total		30	100.0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 17*Evaluación del desempeño laboral de la empresa "Korea Motos", según dimensiones del Pre test.*

Pregunta	N		RV		AV		CS		S		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
DESEMPEÑO DE LA TAREA	1	3.3	6	19.3	4	13.3	15	51.3	4	12.7	30	100
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	0	0.8	6	20.8	4	14.2	15	48.3	5	15.8	30	100
DESEMPEÑO ADAPTATIVO	0	0.0	8	26.7	3	11.3	13	44.7	5	17.3	30	100
COMPORTAMIENTO LABORAL												
CONTRAPRODUCTIVO	1	3.3	8	27.5	12	38.3	9	30.8	0	0.0	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 18*Comparación del desempeño laboral de la empresa "Korea Motos", según dimensiones del pre y post test.*

	PRE TET					POST TEST				
	N	RV	AV	CS	S	N	RV	AV	CS	S
DESEMPEÑO DE LA TAREA	6.0	34.0	30.0	27.3	2.7	3.3	19.3	13.3	51.3	12.7
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	5.8	32.5	39.2	20.0	2.5	0.8	20.8	14.2	48.3	15.8
DESEMPEÑO ADAPTATIVO	6.7	37.3	31.3	24.0	0.7	0.0	26.7	11.3	44.7	17.3
COMPORTAMIENTO LABORAL										
CONTRAPRODUCTIVO	2.5	20.0	35.0	35.0	7.5	3.3	27.5	38.3	30.8	0.0

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.

Tabla 19

Variable desempeño laboral antes y después de las estrategias de comunicación

Nivel	Escala	PRET TEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	[18.0-32.0]	0	0	0	0
Bajo	[33.0-47.0]	10	33.3	0	0
Promedio	[48.0-61.0]	18	60	17	56.7
Alto	[62.0-76.0]	2	6.7	9	30
Muy alto	[77.0-90.0]	0	0	4	13.3
Total		30	100	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la empresa Korea Motos.