



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del  
personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Rojas Alva, Roxana (orcid.org/0000-0002-3482-7060)

**ASESORES:**

Dra. Bejarano Alvarez, Patricia Monica (orcid.org/0000-0003-3059-6258)

Dr. Sanchez Vasquez, Segundo Vicente (orcid.org/0000-0001-6882-6982)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**LIMA — PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BEJARANO ALVAREZ PATRICIA MONICA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024", cuyo autor es ROJAS ALVA ROXANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Julio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BEJARANO ALVAREZ PATRICIA MONICA <b>DNI:</b> 09749953 <b>ORCID:</b> 0000-0003-3059-6258	Firmado electrónicamente por: PBEJARANO16 el 03-08-2024 15:59:46

Código documento Trilce: TRI - 0824533





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ROJAS ALVA ROXANA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ROJAS ALVA ROXANA DNI: 46987754 ORCID: 0000-0002-3482-7060	Firmado electrónicamente por: ROJASALVAE el 27-08- 2024 22:48:39

Código documento Trilce: INV - 1783036

### **Dedicatoria**

A mi familia, mi constante fuente de amor y apoyo. A aquellos que confiaron en mí, incluso en mis momentos de duda. A mis padres, por su dedicación incondicional y mostrarme el valor de la perseverancia. A mis hermanos, por su aliento y comprensión inquebrantables.

Roxana Rojas

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad por los recursos proporcionados y a la Dra Patricia Mònica Bejarano Álvarez por su invaluable orientación y paciencia.

## Índice de contenidos

Carátura .....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor .....	ii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
<i>I.</i> INTRODUCCIÓN.....	1
<i>II.</i> METODOLOGÍA.....	14
<i>III.</i> RESULTADOS .....	18
<i>IV.</i> DISCUSIÓN.....	24
<i>V.</i> CONCLUSIONES.....	28
<i>VI.</i> RECOMENDACIONES .....	29
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS .....	37

## Índice de tablas

Tabla 1	Frecuencia y porcentaje de la variable comunicación efectiva y sus dimensiones	18
Tabla 2	Frecuencia y porcentaje de la variable desempeño laboral y sus dimensiones	19
Tabla 3	Prueba de normalidad de variables	20
Tabla 4	Tabla 4 Información de ajuste de modelos y Pseudo R de la hipótesis general	21
Tabla 5	Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica uno	21
Tabla 6	Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica dos	22
Tabla 7	Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica tres	22
Tabla 8	Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica cuatro	23

## Resumen

La presente investigación, denominada "Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024" se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8: Trabajo decente y crecimiento económico. El objetivo principal, determinar la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

La comunicación efectiva es crucial en cualquier organización y especialmente en el ámbito universitario, donde la interacción es esencial para el funcionamiento. Y para alcanzar este objetivo general, la investigación se ha dividido en varios objetivos específicos. La metodología de la investigación es de tipo básica, con enfoque cuantitativo, de diseño experimental transversal y un nivel explicativo causal. La población de estudio está compuesta por 190 empleados administrativos de la universidad.

Para la recopilación de datos se emplearon cuestionarios estructurados, diseñados para evaluar diversos aspectos de la comunicación efectiva y su impacto en el desempeño laboral. Los hallazgos permitieron comprender la importancia de la comunicación efectiva en el ámbito administrativo universitario. Finalmente con un porcentaje de variabilidad de 97.5%, se concluye que la comunicación efectiva influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Palabras clave: Comunicación, desempeño, Universidad.



## **Abstract**

This research, entitled "Effective communication and its influence on the work performance of administrative staff at a university, Lambayeque 2024" is aligned with Sustainable Development Goal (SDG) number 8: Decent work and economic growth. The main objective, to determine the influence of effective communication on the work performance of administrative staff in a university, Lambayeque 2024.

Effective communication is crucial in any organization and especially in the university environment, where interaction is essential for functioning. And to achieve this general objective, the research has been divided into several specific objectives. The research methodology is of a basic type, with a quantitative approach, cross-sectional experimental design and a causal explanatory level. The study population is composed of 190 administrative employees of the university.

Structured questionnaires were used for data collection, designed to evaluate various aspects of effective communication and its impact on work performance. The findings provided insight into the importance of effective communication in the university administrative setting. Finally, with a variability percentage of 97.5%, it is concluded that effective communication significantly influences the work performance of administrative personnel in a university, Lambayeque 2024.

Keywords: Communication, performance, University.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La comunicación efectiva en el ámbito laboral es esencial para el crecimiento y la operatividad exitosa de cualquier entidad. Esto cobra particular importancia en instituciones educativas como las universidades, donde las responsabilidades administrativas son variadas y complejas. Por ende, este estudio se enfoca en comprender cómo la comunicación efectiva influye en el desempeño laboral de los administrativos en entornos universitarios (Canul et al., 2024). La comunicación eficaz refiere al proceso en el cual se intercambia información de forma precisa y comprensible, promoviendo una mejor comprensión entre los integrantes de un equipo y, al mismo tiempo, impulsando los objetivos institucionales (Surdez et al., 2020). En contexto académico, la eficacia en la organización de tareas, la toma de decisiones y la creación de un ambiente laboral positivo está estrechamente relacionada con el uso efectivo de la comunicación.

A pesar de su indiscutible importancia, la comunicación en entornos académicos puede enfrentar diversos obstáculos. Estos desafíos pueden surgir como resultado de estructuras jerárquicas rígidas que obstaculizan el flujo de información, la abrumadora cantidad de datos que dificulta la selección de la información relevante, la falta de canales adecuados para la transmisión de mensajes o simplemente la ausencia de habilidades comunicativas desarrolladas entre los integrantes del equipo.

En el ámbito universitario, el desempeño laboral abarca no solo las responsabilidades asumidas por el personal académico y administrativo, sino también la calidad y efectividad de la comunicación que emplean. La extensa red de conexiones de una universidad entre académicos, personal, administradores, autoridades y otras partes interesadas importantes, facilita la comunicación entre ellos. Por lo tanto, comprender la gestión y facilitación de estos intercambios comunicativos es igualmente necesario para comprender el desempeño laboral en una universidad. De este modo, la eficacia y eficiencia de la comunicación interna y externa están directamente relacionadas con el desempeño laboral (Arriola 2021). La comunicación eficaz entre educadores, estudiantes y miembros del personal mejora el nivel de la enseñanza, agiliza la gestión de problemas y disputas y fortalece la reputación de la institución en la comunidad.

En el ámbito académico, donde se asumen diversas responsabilidades, la comunicación efectiva es crucial para coordinar y fomentar la colaboración entre

equipos. Las competencias esenciales que influyen en el rendimiento laboral de los integrantes de la comunidad universitaria incluyen la capacidad de expresar ideas de manera precisa, escuchar activamente los intereses y necesidades de todos los involucrados, y manejar de manera eficiente las oportunidades y desafíos (Petroni, 2021).

El rendimiento laboral de los empleados administrativos de una universidad se refiere a cómo cumplen con sus responsabilidades y contribuyen al funcionamiento efectivo de la institución. Esto incluye la colaboración con otros departamentos, la realización efectiva de tareas administrativas y la contribución al logro de los objetivos organizacionales. La evaluación del rendimiento se centra en la calidad de los resultados obtenidos, la gestión eficiente de los recursos y el papel desempeñado en la consecución de los objetivos administrativos y educativos (Valdiviezo et al., 2023).

Además de estas métricas, se evaluó el rendimiento laboral observando la competencia de los empleados para adaptarse a los cambios, su perspectiva sobre el trabajo en equipo y su contribución a la cultura organizacional. Los empleados de alto rendimiento demuestran que son competentes en sus trabajos y que están comprometidos con los objetivos de la universidad. El equipo administrativo de una universidad se encarga de muchas cosas, como administrar las finanzas y los recursos humanos, organizar eventos académicos y brindar servicios a los estudiantes. Por lo tanto, para que estas responsabilidades se lleven a cabo con éxito, así como para el desarrollo, es necesaria una buena comunicación.

La comunicación dentro de las empresas se ha demostrado crucial a nivel mundial desde el inicio de la crisis sanitaria COVID-19. La comunicación se hizo esencial para superar los obstáculos asociados con la expansión del mercado, que están directamente relacionados con la competitividad y la calidad. Se demostró que una comunicación eficaz era esencial en todos los niveles, lo que subraya su relevancia y alcance. Esto resultó en un gran avance externo porque las empresas se enfocan en ofrecer protección contra pandemias, mantener condiciones higiénicas ideales y garantizar la seguridad de los trabajadores (Cudris, y otros, 2021).

Un estudio que enfatiza la importancia de la gestión de la comunicación señala que más de la mitad de las empresas en Ecuador han invertido considerablemente en mejorar sus estrategias de comunicación. Esta inversión está orientada a mejorar la toma de decisiones tanto a nivel individual como colectivo, permitiendo así alcanzar los objetivos empresariales con mayor eficacia, habilidad y pertinencia en sus

operaciones (Farias et al., 2020). Además de la inversión financiera, estas empresas también han demostrado un compromiso significativo en la capacitación y desarrollo de habilidades comunicativas entre sus empleados. Esta inversión no solo busca fortalecer la eficacia comunicativa dentro de la organización, sino también mejorar la cohesión del equipo y promover una cultura empresarial centrada en la transparencia y la colaboración.

La gestión eficaz de la comunicación no solo se limita a la transmisión de información, sino que también abarca la capacidad de escuchar activamente a los empleados, clientes y otras partes interesadas. Esta práctica no solo ayuda a identificar áreas de mejora, sino que también fortalece las relaciones comerciales y fomenta la lealtad del cliente.

Por otro lado, en Estados Unidos, reconocido por su constante avance, especialmente en el campo de la comunicación, se considera que sus progresos en este ámbito son esenciales para abordar los desafíos planteados por la globalización y promover la expansión de las organizaciones. Se sabe ampliamente que una comunicación efectiva tiene el poder de influir en el cambio de actitudes tanto dentro como fuera de una empresa. Este impacto puede conducir a la toma de decisiones acertadas, generar perspectivas optimistas y cultivar un entorno laboral productivo, todo lo cual contribuye significativamente al crecimiento, el aprendizaje y la satisfacción en el trabajo, Gonzalez (2023).

Además, la cultura empresarial estadounidense valora la capacidad de adaptación y la innovación en la comunicación, actualizando estrategias y desarrollando habilidades entre sus empleados. Este enfoque fortalece la competitividad y promueve una cultura de aprendizaje continuo. Un ejemplo es McDonald's, conocida mundialmente por su rendimiento laboral y coherencia operativa, asegurando experiencias consistentes para los clientes. Su dedicación a la calidad, higiene y eficacia operativa se debe a un sólido marco organizativo y una comunicación eficaz respaldada por la alta dirección.

La problemática de la comunicación deficiente entre los miembros del personal administrativo en las universidades ha sido ampliamente documentada a nivel nacional y global. Según estudios recientes, las disputas interpersonales, las instrucciones ambiguas, la transferencia ineficiente de información y las barreras comunicativas obstaculizan los flujos de información en las instituciones educativas.

Estos problemas pueden resultar en un menor rendimiento, aumento del estrés laboral y una disminución en satisfacción laboral (Korsi Doonu, 2020).

Considerando la situación descrita líneas arriba, se formula el problema general ¿de qué manera la comunicación efectiva influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024? y los problemas específicos: ¿De qué manera las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?, ¿De qué manera las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?, ¿De qué manera los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024? y ¿De qué manera las barreras de comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024??.

El objetivo de la investigación es determinar la influencia de la comunicación efectiva y el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, y así también se desagregaron los objetivos específicos.

El Objetivo número 8 del Desarrollo Sostenible (ODS) "Trabajo decente y crecimiento económico", es respaldado por esta investigación. Generando un desarrollo económico constante, inclusivo y sostenible, así como el empleo completo y productivo, y condiciones laborales justas para todos. El objetivo de mejorar la comunicación entre el personal administrativo de una universidad es crear un entorno laboral más productivo y satisfactorio. Esto está en línea con los principios del ODS 8 porque una comunicación más efectiva puede aumentar la productividad, mejorar la colaboración y contribuir al desarrollo económico sostenible. La productividad y el bienestar de los empleados pueden mejorarse mediante la promoción de un entorno laboral positivo y una comunicación clara entre el personal administrativo.

Antecedentes a nivel internacional. El estudio de Concepcion (2021) buscó investigar cómo la comunicación interna de los servidores públicos de la sede central de UDELAS en Panamá afectaba el desempeño laboral de los empleados públicos. De diseño no experimental, descubrió que el 72% de los empleados creía que la comunicación interna de los servidores públicos de la sede central de UDELAS en Panamá era efectiva. Además, se llevó a cabo un análisis de desempeño laboral, y el 75,8% de los participantes respondió que creía que se desempeñaba bien en su trabajo. El estudio demostró que la comunicación interna presenta impacto relevante

en el desempeño laboral de los empleados debido a que ambas variables están relacionadas. Ofrece pruebas que resaltan la necesidad de una comunicación interna eficiente, en este entorno educativo específico para mejorar el desempeño laboral.

En la investigación Tabugbo & Okafor (2021), analizaron relación entre la comunicación y el rendimiento en las organizaciones, utilizando un diseño de investigación descriptiva, aplicando cuestionarios a 132 empleados. Concluyendo que, para aumentar la eficacia, las empresas deben mantenerse al día con las formas más recientes de comunicación tecnológica. La formación y actualización continuas del personal también garantizarán una relación laboral cordial entre empleados y directivos.

En Nigeria, Doonu Gbarale & Lebura (2020) exploró cómo la comunicación vertical impacta en el desempeño de los empleados, El instrumento principal utilizado para recopilar datos fue una encuesta-cuestionario. Participaron 461 personas en total. Los resultados demostraron que la eficacia y la eficiencia del personal, entre otros resultados, están fuertemente influidas por la comunicación vertical. Además, hay pruebas de que la relación entre el rendimiento de los empleados y la comunicación vertical está considerablemente moderada por la cultura empresarial. Las conclusiones del estudio apoyan la idea de que el rendimiento de los empleados se ve influido por el flujo vertical de comunicación dentro de una empresa, pero la cultura organizativa desempeña un papel importante en ello.

En Ecuador, Quezada ét ál. (2020) en su artículo científico teniendo como objetivo de evaluar el desempeño laboral en el municipio de Girón, una investigación de diseño no experimental y de tipo descriptivo, tomando en cuenta 78 colaboradores que trabajan en el gobierno municipal, obteniendo como uno de sus resultados el contar con un plan de comunicación interna que tenga alcance a todos los colaboradores. La investigación en mención considera que todo plan de comunicación comprende el buen desempeño de los colaboradores, traerá en corto plazo la eficiencia en los objetivos plasmados por la institución.

En México Adame-Rodríguez ét ál. (2019), el objetivo de la investigación fue desarrollar un proceso para una comunicación eficiente que influya en el rendimiento de los empleados, aplicando el instrumento de recolección de datos (encuesta) que consideró las variables independiente y dependiente, en donde uno de sus resultados fue que el rendimiento de los trabajadores se ve afectado positivamente por una

buena comunicación, reafirmando que el aplicar la propuesta de comunicación efectiva adecuada a las necesidades de la empresa tendrá mejores resultados.

En una investigación realizada a nivel nacional por Durand et ál. (2023) en la que exploró la conexión entre la comunicación interna y el rendimiento laboral en los empleados del sector de los centros de llamadas en Lima durante el año 2023. Utilizando un enfoque cuantitativo, los resultados del estudio revelaron que las variables de comunicación interna (con una media de 3,90 y una desviación típica de 0,66, n:99) y rendimiento laboral (con una media de 3,55 y una desviación típica de 0,58, n:99) mostraron una correlación positiva débil pero estadísticamente significativa ( $r_s=0,238$ ,  $p=0,018$ ). Estos hallazgos sugieren que mejorar la comunicación tanto entre líderes y empleados como entre los propios empleados puede promover un mejor rendimiento laboral. A la luz de estos resultados, se recomienda a las empresas de centros de llamadas desarrollar iniciativas de capacitación y desarrollo que enfatizan la comunicación, así como implementar canales de comunicación más flexibles y adaptativos. El estudio resalta la importancia de fomentar un entorno laboral más colaborativo y productivo, ya que el éxito del rendimiento organizacional está estrechamente relacionado con una comunicación efectiva.

El desempeño organizacional y la comunicación interna están relacionados, según su investigación en Tumbes Canessa (2023). Utilizando un enfoque y diseño cuantitativo - transversal no experimental, aplicaron instrumentos validados a un grupo de 28 personas evaluándose la confiabilidad, utilizando para ello el coeficiente alfa de Cronbach. Los datos mostraron un coeficiente de correlación de 0,821, lo que evidencia una correlación positiva relevante para la comunicación interna y el desempeño de la organización. Esto confirma que la comunicación interna, independientemente del tipo de institución u organización, tiene un impacto en las actividades realizadas por los trabajadores, sin importar el sector en el que se desenvuelven.

En Ucayali, Davila (2022) investigó la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la dirección regional sectorial de agricultura. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental. Se obtuvieron datos aplicando cuestionario de 25 ítems cerrados, demostrando alta confiabilidad con un alfa de Cronbach de 0,951. El objetivo principal fue explorar cómo la comunicación interna influye en el rendimiento laboral en ese contexto específico.

En Trujillo, Caceres et al. (2022), se determinó el nexo entre el desempeño contextual de los instructores y la tecnología de la información y la comunicación, utilizando una metodología no experimental de correlación transversal simple, teniendo que el coeficiente de 0,421 obtenido en la prueba no paramétrica Tau-c de Kendall indica que existe un vínculo moderado entre la dimensión de las conductas ciudadanas interpersonales, la tecnología de la información y la comunicación. Al ampliar nuestro conocimiento sobre cómo las TIC pueden influir en el desempeño contextual de los profesores y en su capacidad para fomentar comportamientos de ciudadanía interpersonal en un entorno educativo específico, este estudio ofrece conocimientos para mejorar la experiencia educativa y la capacitación del docente.

Quintana et al (2019) analizaron el nivel de rendimiento en relación con la formación académica, factores motivacionales y organizacionales, utilizando un muestreo probabilístico con 208 enfermeras. Los resultados mostraron que el 24,5% de las enfermeras tenía un rendimiento bajo; el 63,0% percibía carga de trabajo excesiva, y 82,4% no recibió la capacitación necesaria por parte del empleador. Concluyeron que una gran parte del personal del hospital HNASS presenta un bajo desempeño. Por ello, recomendaron que la institución empleadora realice esfuerzos adicionales para mejorar el rendimiento del personal, destacando la importancia de mejorar la comunicación entre el personal, un aspecto que a menudo se considera secundario en muchas instituciones.

Grados (2022), obtuvo como uno de sus objetivos, utilizar tecnologías para fomentar el intercambio de conocimientos a través de la comunicación y la coordinación, con el fin de mejorar el desempeño efectivo de la organización. El estudio se llevó a cabo mediante una exhaustiva revisión bibliográfica centrada en las variables de estudio. Los resultados revelan que la competencia digital no solo mejora la comunicación y coordinación, sino que también tiene un impacto directo en los intercambios de conocimiento. Se encontró que la tecnología digital influye significativamente en las decisiones institucionales, proporcionando ventajas y mejoras en el desempeño de los trabajadores.

El estudio en cuestión se realizó con el marco teórico, que se menciona a continuación. Se ha extraído de una biblioteca actualizada de una selección de significados teóricos y que constituyen el soporte para cada una de las variables mencionadas.



La comunicación efectiva es más que palabras; implica una conexión profunda entre emisor y receptor, donde la empatía juega un papel crucial al entender emociones y necesidades. Trasciende barreras culturales y lingüísticas, promoviendo relaciones duraderas mediante una escucha atenta y respuestas respetuosas. Esta forma de comunicación no solo transmite información, sino que también construye puentes de entendimiento y confianza mutua, facilitando cooperación, creatividad y el progreso personal y profesional (Vásquez, 2021).

La comunicación, un pilar fundamental en el ser humano, ha sido objeto de profundos estudios y reflexiones a lo largo del tiempo. Diversos autores han dedicado su vida al análisis de este fenómeno en todas sus formas, plasmando sus disertaciones sobre la esencia misma de la comunicación en los prefacios de sus obras. Tras estas reflexiones, subyace un deseo común: el desarrollo de marcos normativos que orienten el estudio y comprensión de este proceso. Los conocimientos de la comunicación se remontan a la Retórica de Aristóteles, quien identificó tres elementos esenciales en este proceso: el orador, el discurso y el público. Esta tríada conforma el núcleo de la interacción comunicativa, donde el discurso se convierte en el mensaje que se transmite de uno a más individuos. Aunque han surgido modelos más complejos, como los funcionalistas, que incluyen componentes adicionales como el canal y el código, la esencia de la comunicación sigue siendo la misma (Giraldo et ál. 2008).

Desde esta perspectiva, la comunicación se concibe como un medio para persuadir, para influir en las acciones y percepciones del receptor. En este contexto, el individuo es reconocido por su papel tanto en la sociedad como en su función específica, ya sea como cliente, votante u otro rol. Así, el objetivo último de la comunicación se centra en persuadir, en mover a la acción a través de la palabra y la interacción.

Relacionando estos conceptos con el estudio del desempeño laboral, se evidencia la relevancia de la comunicación efectiva en el ámbito profesional. Un individuo capaz de entender y emplear las bases de la comunicación, persuadir con eficacia a sus colegas, superiores o clientes, tiende a destacarse en su desempeño laboral. La habilidad para transmitir ideas con claridad, influir en las decisiones y generar consenso se convierte en un activo invaluable en cualquier entorno laboral. En conclusión, la teoría que sustenta la variable de desempeño laboral encuentra su

fundamento en la comprensión de los principios y dinámicas de la comunicación, destacando su importancia como herramienta clave para el éxito profesional.

La teoría bifactorial de Herzberg, en el entorno laboral se identifican factores higiénicos, como el salario y el ambiente laboral, que ayudan a prevenir la insatisfacción, y factores motivacionales, como el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo personal, que promueven la satisfacción (Quiroa, M. (2021).

Los factores extrínsecos, trata de aspectos vinculados con el ambiente y las condiciones laborales. Esto incluye aspectos como la remuneración y normas de la institución, el ambiente físico, relaciones con los supervisores y compañeros, así como los beneficios laborales. Herzberg sostuvo que estos factores pueden evitar la insatisfacción en el trabajo si se encuentran presentes en niveles adecuados, pero por sí solos no son suficientes para generar satisfacción. En otras palabras, su ausencia puede causar insatisfacción, pero su presencia no garantiza necesariamente la satisfacción. Este enfoque destaca la importancia de abordar tanto los aspectos extrínsecos como los intrínsecos para promover un ambiente laboral satisfactorio y productivo (Quiroa, M., 2021).

Factores motivacionales intrínsecos, son factores relacionados con el trabajo en sí mismo y las oportunidades de avance y desarrollo personal, como el reconocimiento, la responsabilidad, el logro, el avance profesional en el trabajo. Herzberg sostuvo que estos factores son los que realmente generan satisfacción en el trabajo y motivan a los empleados a realizar su labor de manera eficiente y efectiva. Quiroa, M. (2021)

La comunicación efectiva es una habilidad que tanto las empresas públicas como las comerciales pueden utilizar para mejorar la eficacia de la gestión. A través de este tipo de comunicación se puede aprender a producir y colocar comunicaciones de forma más eficaz y a comunicar significados comunes en las organizaciones de forma más efectiva. Dado que la información y el intercambio de esta son fundamentales para una comunicación eficaz, es fundamental examinar teniendo en cuenta las actitudes de las personas y el modo en que sus experiencias también influyen en este proceso (Barroso et al . 2023).

En una línea similar, estos autores subrayan que la comunicación funciona mejor cuando posee atributos específicos, como llegar a la persona o personas consideradas apropiadas para recibir el mensaje. El cambio deseado en el comportamiento del destinatario es el resultado de la comunicación. No es

unidireccional; sin embargo, fomenta la retroalimentación al mensaje transmitido, ya que es igualmente importante escuchar y hablar de manera coherente, tanto verbalmente como a través del lenguaje corporal, seleccionando el momento, las palabras y la actitud apropiados. (Guzman 2023).

En un ambiente corporativo, numerosos procesos administrativos han empleado la comunicación efectiva como una herramienta, ya que está íntimamente ligada al rol directivo. Asimismo, los autores mencionados describen la comunicación como el intercambio de datos y la interpretación mutua del significado entre el emisor y el receptor.

Según Parco (2022), expresa que la comunicación efectiva se dimensiona en habilidades comunicativas, funciones de la comunicación, nivel de conocimiento, sistema socio-cultural las cuales se describen a continuación:

Según Parco (2022), las habilidades comunicativas abarcan competencias que permiten a una persona transmitir mensajes de manera efectiva y comprensible, tanto verbalmente como a través de la comunicación no verbal. Estas habilidades comprenden la capacidad de expresarse con claridad, practicar una escucha activa, adaptarse al público o interlocutor, y emplear adecuadamente el lenguaje verbal y corporal. Son esenciales en diversos contextos de la vida, como el ámbito laboral, las relaciones interpersonales y el entorno académico, facilitando así una comunicación fluida y un entendimiento mutuo más profundo.

Paes y Ferrari (2020), es la capacidad de expresarse clara y efectivamente, tanto verbal como no verbalmente, escuchar activa, ser empático hacia los sentimientos de los demás y presentar información de manera convincente. Son fundamentales para establecer relaciones sólidas, resolver problemas y tener éxito en diversas situaciones personales y profesionales.

Con respecto a funciones de la comunicación, indica que es una serie de propósitos que van desde informar y persuadir hasta expresar emociones y establecer relaciones. La comunicación sirve para compartir información, influir en las opiniones y comportamientos de otros, expresar pensamientos y sentimientos, así como para construir y mantener relaciones interpersonales. Es un instrumento sustancial en la vida diaria, en el ámbito profesional y en la sociedad en general, ya que facilita la interacción y el intercambio de ideas entre individuos y grupos Parco (2022).

Harold D. Lasswell propuso un enfoque funcionalista de la comunicación en su obra "The Structure and Function of Communication in Society" (1948). El modelo,

Lasswell identificó funciones específicas que la comunicación desempeña en la sociedad. Estas funciones se resumen en una fórmula conocida como "las cinco W": Who (quién), refiere a la identidad del emisor o de quien origina el mensaje. Says What (qué dice) Describe el contenido o mensaje transmitido. In Which Channel (a través de qué canal), medio utilizado para transmitir el mensaje. To Whom (a quién) receptor o audiencia a la que se dirige el mensaje y With What Effect (con qué efecto), efectos o consecuencias que tiene el mensaje en el receptor o en la sociedad en general.

Por otra parte, los canales formales de comunicación, según Parco (2022), son estructuras establecidas dentro de una organización o grupo para transmitir información oficial y relevante, a menudo utilizando tecnología para acelerar el flujo de la información, y cuidando el impacto ambiental. Estos canales siguen una jerarquía predefinida y están diseñados para difundir mensajes relacionados con políticas, procedimientos, decisiones y objetivos organizacionales de manera oficial y sistemática. Ejemplos comunes de canales formales incluyen reuniones formales, correos electrónicos, memorandos, informes y boletines internos. Su principal objetivo es garantizar que la información crucial se comunique de manera efectiva y llegue de forma clara y puntual a todos los integrantes relevantes de la institución.

Los canales formales de comunicación son aquellos que están establecidos y reconocidos dentro de una organización o estructura social. Estos canales suelen seguir una jerarquía predefinida y transmiten información de manera oficial y autorizada. Por lo general, incluyen comunicación vertical, como la que fluye desde los superiores hacia los subordinados y viceversa, siguiendo la estructura organizativa. Los canales formales de comunicación son importantes para la transmisión eficaz de información dentro de una organización y para garantizar que los mensajes sean coherentes y lleguen a las personas adecuadas en el momento oportuno (Calle 2021).

Las barreras de la comunicación, según Parco (2022), se refieren a la capacidad de salir de situaciones que obstaculizan la efectiva transmisión del mensaje, generando una falta de comprensión y distorsiones en la comunicación. Las barreras de la comunicación son obstáculos o interferencias que dificultan la efectividad del intercambio de información entre el emisor y el receptor, y pueden presentarse de varias maneras: psicológicas, como prejuicios o estereotipos; organizativas, como estructuras y políticas que limitan la comunicación; semánticas,

como diferencias en la interpretación de palabras o signos; y físicas, como el ruido en el entorno. Las dificultades en la comunicación pueden desencadenar malentendidos, distorsiones del mensaje o incluso la falta total de comunicación. Para fomentar una comunicación eficaz, es esencial identificar y eliminar estos obstáculos, como destacan Rivera y Agama (2021).

En relación al Desempeño laboral, se refiere a cómo una persona lleva a cabo sus responsabilidades y tareas dentro de su ambiente de trabajo. Este término abarca la efectividad y la eficiencia del trabajo realizado por un empleado según las expectativas y estándares establecidos por la organización. Involucra aspectos como la productividad, la capacidad para alcanzar objetivos, la habilidad para colaborar en equipo, la puntualidad, la asistencia regular y la actitud hacia el trabajo. Los supervisores o gerentes evalúan regularmente el desempeño laboral utilizando métricas tanto cuantitativas como cualitativas, lo cual puede influir significativamente en las oportunidades de crecimiento profesional y las recompensas dentro del contexto laboral (Vásquez, 2021).

Según Pashanasi et al. (2021), el desempeño laboral se describe como la forma en que las personas cumplen con las responsabilidades asignadas en su entorno de trabajo. Además de la capacitación y las habilidades naturales, como las habilidades matemáticas o destrezas específicas, el desempeño laboral también está influenciado por varios aspectos del entorno de trabajo. Estos factores incluyen tareas físicamente demandantes, el estado emocional de los empleados, los niveles de estrés y la duración de la jornada de trabajo. Estos elementos ambientales pueden influir significativamente en la capacidad de los individuos para desempeñar sus funciones de forma eficiente. Las dimensiones que describe Vásquez (2021), en su investigación; Factores Actitudinales, son las actitudes, sentimientos y disposiciones que un trabajador muestra en el trabajo pueden repercutir en su eficacia, productividad y relaciones con sus compañeros. Son los llamados factores de actitud en el rendimiento laboral. Estas mentalidades pueden ser el empuje, la dedicación, el optimismo, la ética del trabajo y la flexibilidad.

Factores Operativos, son elementos relacionados con el trabajo, como el liderazgo, el trabajo colaborativo, la cantidad, la precisión y la pericia laboral. Dado que influyen los talentos de cada persona, la formación continua, la supervisión y los elementos situacionales, así como su percepción del papel que desempeña, podemos

concluir que el rendimiento laboral varía de una persona a otra. Por lo tanto, múltiples factores afectan el desempeño laboral.

Así mismo, se formula una hipótesis: La comunicación efectiva influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, como también las hipótesis específicas: Las habilidades comunicativas influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, Los canales formales influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, Las barreras de comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

## II. METODOLOGÍA

La investigación fue tipo básica, se centró en investigar conceptos abstractos, teorías y fenómenos naturales sin preocuparse por su aplicación inmediata a la resolución de problemas prácticos. El propósito principal de este tipo de investigación es abarcar en el conocimiento científico, sentando además las bases para futuras investigaciones aplicadas y desarrollos tecnológicos (Hernandez ét ál. 2018).

Por su enfoque, la investigación adoptó por el cuantitativo que implico la recolección y análisis de datos numéricos utilizando herramientas estadísticas para identificar patrones y relaciones. El estudio se ciño a un diseño no experimental transversal, recopilando datos de un grupo de personas en un solo momento y tiempo, sin rastrear su progreso a lo largo del tiempo. Las variables de interés en este tipo de diseño se examinaron en un solo momento, lo que proporcionó una instantánea de la situación del momento específico. Este enfoque fue de utilidad para investigar las conexiones entre las variables o para explicar las características de una población durante un período de tiempo específico. Sin embargo, no proporciona información sobre cómo cambian o se desarrollan las variables con el tiempo. Este diseño se utilizó con frecuencia en estudios descriptivos y correlacionales, en los que el objetivo principal fue comprender la situación o las relaciones entre las variables en un momento determinado.

El objetivo del estudio de nivel explicativo causal, comprender las relaciones de causa y efecto entre las variables. Esto implicó identificar las causas que provocaron resultados específicos. Cuando busca explicar las relaciones de causa y efecto entre variables, se realizó para responder preguntas como "¿Por qué sucede algo?" y busca establecer relaciones de causalidad entre variables (Hernandez ét ál. 2018).

Según Parco (2022), Habilidad de transmitir información de manera clara, precisa y comprensible para lograr un entendimiento mutuo entre las partes se conoce como comunicación efectiva, como variable independiente. Se evaluó con las dimensiones: habilidades de comunicación, funciones, canales formales y barreras de comunicación. Por otro lado, según Vásquez (2021), el desempeño laboral como variable dependiente se refiere al grado en que un empleado cumple con las expectativas y estándares de su puesto, así como a su eficacia en tareas y contribución a los objetivos organizacionales. Se evaluó mediante factores actitudinales y operativos, utilizando una escala ordinal detallada en el Anexo 1.

En el presente estudio, a la población se describió como el conjunto total de personas, elementos o fenómenos que comparten características particulares y que son el foco de la investigación, el cual buscó obtener información o sacar conclusiones con el objetivo de generalizar los resultados del estudio. En este caso, se determinó una población objetivo de 190 empleados administrativos de una universidad; para obtener más información..

La población seleccionada reflejó de manera adecuada las características del grupo objetivo, garantizando de este modo la validez y la relevancia de los resultados del estudio. La técnica utilizada para recopilar información sobre las variables "comunicación efectiva" y "desempeño laboral" es la encuesta. Según Hernández et al. (2018), la encuesta método estructurado de recolección de datos que implica el uso de un cuestionario para obtener información de un grupo de personas sobre sus opiniones, características o experiencias. Al diseñar el cuestionario, se formularon preguntas específicas para alcanzar los objetivos del estudio y responder a las preguntas de investigación. Esta técnica determinó la interacción del investigador con los participantes de la muestra, permitiendo recoger información precisa y eficiente para alcanzar el propósito de la investigación.

Se empleó un cuestionario como instrumento de investigación. Hernández et al. (2018), un cuestionario es un conjunto de preguntas que están diseñadas para recopilar información de un grupo de personas que se encuestaron. El cuestionario contenía 19 ítems relacionados con la variable de comunicación efectiva y 36 ítems para la variable de desempeño laboral. Los ítems han sido seleccionados de dos fuentes, los autores Parco (2022) y Vásquez (2021), y los cuestionarios correspondientes han sido validados mediante el juicio de expertos, como se detalla en el Anexo 2. Este proceso de validación garantiza que los ítems seleccionados sean apropiados y relevantes para medir las variables de interés, asegurando así la calidad y la validez de los datos recopilados. Este proceso de validación garantiza que los ítems seleccionados sean apropiados y relevantes para medir las variables de interés, asegurando la calidad y la validez de los datos recopilados.

El método utilizado para medir ambas variables fue el de la investigación de Parco (2022) y Vásquez (2021), que fue validado por juicios de expertos Dr. Raul Villabobos Jaquehua, Dra. Kriss Calle Vasquez, Mg. Cesar Augusto Peña Ccahuana, Mg. Hilmern Ruben Jaiza, Dr. Chantal Juan Jara Aguirre y Dra. Gliria Susana Mendez. El instrumento es aplicable después de que los expertos evaluaron los criterios



pertinentes, relevantes y claridad. Con 20 colaboradores, se aplicó una prueba piloto empleando el estadístico alfa de Cronbach para verificar la confiabilidad del estudio. Los resultados indicaron que es confiable con un valor de 0,908 para la primera variable y un valor de 0,947 para la segunda variable. El cuestionario se aplicó a los participantes en donde se obtuvo información de la percepción que tenían de las dos variables de estudio. Los datos obtenidos se utilizaron posteriormente para analizar las relaciones entre estas variables y para cumplir con los objetivos de la investigación.

Para evaluar la variable de "comunicación efectiva", se utilizó un cuestionario adaptado por Parco (2022), conformado por 19 ítems en una escala de Likert. Este instrumento ya ha sido sometido a una evaluación de su confiabilidad, mostrando un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.771. Este valor indica una adecuada consistencia en las respuestas obtenidas, respaldando la solidez y estabilidad del instrumento para medir la comunicación efectiva en diferentes contextos y momentos. Esto significa que el cuestionario es confiable y proporciona mediciones consistentes de la comunicación efectiva en diversas situaciones.

Para medir la variable "desempeño laboral", se hizo uso de un cuestionario desarrollado por Vásquez (2021), estructurado por 36 preguntas en una escala de Likert. Este instrumento ha sido evaluado por su confiabilidad, mostrando un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.956.

En el análisis de datos, se emplearon instrumentos de recolección diseñados específicamente según las variables de estudio y las dimensiones evaluadas. Estos instrumentos han sido sometidos a un análisis exhaustivo y evaluación por parte de especialistas en la materia. La confiabilidad de los instrumentos se verificó mediante el uso del programa SPSS Statistics, asegurando así la integridad y validez de los datos recopilados. El recojo de información se realizó mediante estos instrumentos, los cuales se han utilizado para recopilar y registrar datos de los participantes en relación a las variables de "comunicación efectiva" y "desempeño laboral". Una vez obtenidos los datos de los encuestados, se procedió a ingresarlos y almacenarlos en hojas de Excel para su posterior procesamiento.

Luego, los datos fueron procesados, analizados e interpretados utilizando el programa SPSS. Permitted identificar patrones, tendencias y relaciones significativas entre las variables estudiadas, brindando una comprensión más profunda de los resultados y conclusiones de la investigación. El análisis de datos se llevó a cabo

después de aplicar los instrumentos, que fueron previamente validados y considerados confiables. Se realizó un análisis estadístico de las variables con la muestra indicada, seguido de una prueba de normalidad. Los resultados determinarán el valor estadístico necesario para evaluar la influencia entre las variables investigadas. Todo esto se hará utilizando el programa SPSS, comparando las hipótesis planteadas en este plan de investigación.

Asimismo, se utilizó el método de análisis descriptivo, donde los datos obtenidos de los cuestionarios fueron tabulados y procesados en tablas de frecuencias y porcentajes, acompañadas de sus respectivas interpretaciones. Posteriormente, se aplicó la prueba de Kolmogorov, la cual arrojó un valor de 0,001, menor al nivel de significancia de 0,05. Esto indicó que los resultados no seguían una distribución normal. Para analizar la dependencia entre las variables, se empleó la prueba de regresión ordinal no paramétrica. Los datos fueron procesados utilizando el software SPSS 29 y los datos se presentaron en porcentajes mediante tablas de frecuencia (Olaya, 2020).

El Código de Ética de la Universidad César Vallejo (2021) en Perú guía esta investigación en términos de ética. La transparencia fue una prioridad para asegurarse de que las decisiones se tomen de manera transparente y equitativa en la administración de las instituciones. El objetivo del presente estudio es proporcionar información objetiva e imparcial sobre la entidad y todas las partes involucradas. Esto significa que se cumplieron estrictamente las normas éticas y se evitaron cualquier sesgo o conflicto de interés que pudiera afectar negativamente los resultados. Además, se garantiza la integridad en la recopilación, análisis y presentación de datos, así como la confidencialidad y respeto por la privacidad de los participantes. La investigación será más relevante y beneficiosa para la sociedad y la comunidad académica si se lleva a cabo de acuerdo con estos valores. Es libre de tomar decisiones informadas y libres sobre su participación en la investigación, promoviendo un entorno ético y respetuoso que valora la dignidad y los derechos individuales. Integridad humana; La dignidad del ser humano prevalecerá sobre los intereses científicos, sin importar su procedencia, nivel socioeconómico, raza, género, cosmovisión, cultura u otras características distintivas. Los aspectos éticos no solo protegen a los participantes y mejoran la calidad de los datos, sino que también fortalecen la confianza pública, cumplen con las normas legales y contribuyen al avance responsable y justo del conocimiento científico.

### III. RESULTADOS

En esta investigación, se presentarán los datos descriptivos correspondientes a cada variable junto con sus respectivas dimensiones.

**Tabla 1**

Distribución porcentual de los encuestados con respecto a la variable independiente y sus dimensiones.

	<b>Comunicación efectiva</b>		D1: habilidades comunicativas		D2: funciones de la comunicación		D3: canales formales de la comunicación		D4: barreras de comunicación	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy alta comunicación	4	2.1	5	2.6	4	2.1	4	2.1	4	2.1
Alta comunicación	85	44.7	26	13.7	65	34.2	13	6.8	33	17.4
Baja comunicación	101	53.2	159	83.7	121	63.7	173	91.1	153	80.5
	190	100.00	190	100.00	190	100.00	190	100.00	190	100.00

Los datos muestran que la variable independiente “comunicación efectiva”, el 53, 2% de las personas encuestadas obtuvo un nivel “bajo” en comunicación, lo que evidencia que no se tiene una buena transmisión de información entre empleados de la institución. El 44,7% percibió una “alta” comunicación y solo 2,1% manifestó una muy alta comunicación. Por otro lado, respecto a las dimensiones, habilidades comunicativas (D1), un alto porcentaje, equivalente a 83,7%, demostró una comunicación “baja”, que indica que presenta problemas en la capacidad de expresión y comprensión al comunicarse, y un pequeño porcentaje, equivalente al 2.6%, demostró una comunicación “muy alta”.

En cuanto a las funciones de la comunicación (D2), se registró que el 63,7% de los participantes mostró una comunicación “baja”, lo que indica que estarían enfrentando dificultades para transmitir información de manera clara y efectiva, para entender y responder adecuadamente a los mensajes recibidos, y para establecer relaciones significativas con otros. En lo que respecta a los canales formales de comunicación (D3), el 91,1% del personal administrativo demostró una “baja” comunicación, en donde los canales establecidos dentro de la organización no están implementados de manera eficiente, lo que no facilita la transmisión de información relevante y oportuna en todos los niveles jerárquicos.

Finalmente, en la dimensión barreras de comunicación (D4), se observó que el 80,5% de los participantes mostraron una comunicación "baja". Estos individuos probablemente no están motivados para mejorar y desarrollar continuamente sus habilidades comunicativas.

**Tabla 2**

Distribución porcentual de los encuestados con respecto a la variable dependiente y sus dimensiones.

	DESEMPEÑO LABORAL		D1: Factores actitudinales		D2: Factores operativos	
	F	%	F	%	F	%
Muy alto desempeño laboral	4	2.1	4	2.1	4	2.1
Alto desempeño laboral	87	45.8	85	44.7	49	25.8
Bajo desempeño laboral	99	52.1	101	53.2	137	72.1
	190	100.00	190	100.00	190	100.00

Los datos muestran que en la variable dependiente "desempeño laboral", una preocupante mayoría del 52.1% de los encuestados mostró un nivel "bajo", lo cual indica una ejecución insatisfactoria de sus responsabilidades y funciones. Estos resultados subrayan la urgencia de implementar estrategias efectivas para mejorar el rendimiento y la productividad en el lugar de trabajo. En contraste, el 45.8% demostró un desempeño "alto", lo cual es positivo, mientras que sólo un reducido 2.1% alcanzó un nivel "muy alto", destacándose por su excepcional capacidad para cumplir tareas y metas laborales.

En relación con los factores actitudinales (D1), resultó que el 53.2% del personal administrativo presentó un desempeño "bajo" debido a una actitud negativa hacia su trabajo, mostrando una clara falta de disciplina, responsabilidad y disposición para contribuir eficazmente al entorno laboral. Este hallazgo subraya la necesidad urgente de implementar programas de desarrollo personal y motivacional para elevar el compromiso y la satisfacción laboral. En contraparte, el 44.7% mostró un desempeño "alto" en estos factores, lo cual es alentador, y un pequeño porcentaje (2.1%) logró un desempeño "muy alto".

En cuanto a los factores operativos (D2), los resultados son igualmente preocupantes, con un considerable 72.1% del personal administrativo mostrando un desempeño "bajo". Esto sugiere que una parte significativa del personal enfrentó dificultades en la ejecución de sus tareas operativas, impactando potencialmente la eficiencia general y el logro de los objetivos organizacionales. Es crucial implementar medidas de capacitación y desarrollo profesional para mejorar las competencias operativas y optimizar los procesos internos. Por otro lado, el 25.8% demostró un "Alto" compromiso en los factores operativos, demostrando competencias sólidas y contribuyendo de manera efectiva a la productividad organizacional. Sin embargo,

una minoría del personal administrativo (2.1%) exhibió un "muy alto" compromiso en esta dimensión.

Previo al análisis correlacional de los objetivos y la verificación de las hipótesis correspondientes, se llevó a cabo una prueba de normalidad. Esta prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, se realizó para evaluar si las variables de interés seguían una distribución normal, un supuesto fundamental en muchos métodos estadísticos. La verificación de la normalidad es crucial, pues así brinda una base sólida para aplicar métodos estadísticos paramétricos y garantizando la validez de los resultados de la investigación.

**Tabla 3**

Prueba de normalidad de variables

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación efectiva	.231	190	<.001
Desempeño laboral	.219	190	<.001

Del conjunto de datos recolectados de los 190 administrativos para cada variables, en la tabla 3 se evidenció, la existencia de una distribución normal debido a que el valor de de significancia para ambas variables es menor a  $< 0,05$ , por lo que demuestra que la hipótesis nula ( $H_0$ ) es incorrecta, por ello se utilizó una prueba regresión logística ordinal. Por lo tanto las variables "Comunicación efectiva" como "Desempeño laboral" no presentan una distribución normal según los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov.

Después de verificar que no existe una distribución normal mediante la prueba correspondiente, se llevó a cabo un análisis inferencial para abordar tanto el objetivo general como los objetivos específicos del estudio, así como para evaluar las hipótesis planteadas.

La Hipótesis general:

Ho: La comunicación efectiva no influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Ha: La comunicación efectiva influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

**Tabla 4**

Información de ajuste de modelos y Pseudo R de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	278.823				Nagelkerke .975
Final	.000	278.823	2	<.001	

De los resultados obtenidos, se concluyó que existe dependencia entre variables, pues el valor de significancia estadística es menor a ( $p < 0.05$ ), lo que significó el rechazo de la hipótesis nula, y dejando como válida la hipótesis alternativa. Asimismo, el coeficiente de Nagelkerke resultó un valor de 0.975, indicando que la variabilidad del desempeño laboral depende en un 97,5% de la comunicación efectiva.

La hipótesis específica uno:

Ho: Las habilidades comunicativas no influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Ha: Las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

**Tabla 5**

Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica uno.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	50.616				Nagelkerke .239
Final	10.923	39.692	2	<.001	

Según el reporte de los datos de la tabla 5, se explicaría la dependencia de la variable con la dimensión, al determinar que el valor de  $p$  es igual a 0.001 frente a la significancia estadística es menor a 0.05 ( $p \text{ valor} < \alpha$ ), lo que indica el rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto el desempeño laboral depende de la dimensión habilidades comunicativas. Además por ser el valor del coeficiente Nagelkerke igual a .239, se puede afirmar que la variabilidad del desempeño laboral depende en un 23,9% de las habilidades comunicativas.

La hipótesis específica dos:

Ho: Las funciones de la comunicación no influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Ha: Las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

**Tabla 6**

Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica dos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	94.516				Nagelkerke .458
Final	9.250	85.266	2	<.001	

Con los datos obtenidos se evidencia que el p valor de 0,001 es menor del parámetro establecido en la significación estadística igual a 0.05 (p valor < alfa), indicando la aceptación de la hipótesis alternativa y por tanto queda rechazada la hipótesis nula, de manera que se afirma que las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal. Asimismo, al tener que el valor del coeficiente de Nagelkerke es 0.458, indicando la variabilidad del desempeño laboral depende en un 45,8,% de las funciones de la comunicación.

La hipótesis específica 3:

Ho: c Los canales formales de la comunicación no influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Ha: Los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

**Tabla 7**

Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica tres

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	45.045				Nagelkerke .187
Final	14.766	30.279	2	<.001	

De acuerdo con la presente tabla, se determinó que existe dependencia significativa de la variable con la dimensión, basándose que le p valor (valor de significancia) es menor que la significancia estadística <0.05, con el valor de .001, Esto sugiere que la hipótesis alternativa es aceptada, por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada. Por otro

lado Nagelkerke es 0.187, indica que la variabilidad del desempeño laboral depende de un 18.7% de los canales formales de la comunicación.

La hipótesis específica 4:

Ho: Las barreras de comunicación no influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

Ha: Las barreras de comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.

**Tabla 8**

Informe de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado de la hipótesis específica cuatro

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	87.769				Nagelkerke .435
Final	7.963	79.807	2	<.001	

Según la presente tabla se establece que existe dependencia de la variable con la dimensión apreciándose que p valor (valor de significancia) es menor que la significación estadística <0.05, con el valor de .001, que significa la aceptación de la hipótesis alternativa, lo que significa que la variable desempeño laboral depende de la dimensión de barreras de comunicación. Por último, el valor de Nagelkerke igual a 0.001 se puede afirmar que la variabilidad de desempeño laboral depende un 43,5% de las barreras de comunicación.



#### IV. DISCUSIÓN

Los resultados mostraron que de los 190 administrativos encuestados el 83,7% del personal administrativo, percibió la comunicación efectiva baja, indicando que algunos administrativos presentan dificultades para expresarse y entender durante una comunicación. Además el 52.1% percibió un bajo desempeño laboral, deficiente en sus responsabilidades y funciones designadas.

Coincidiendo con Adame-Rodríguez et ál. (2019), en su investigación obtuvo como resultado deficiencias en su comunicación que deteriora la relación de trabajadores y empleados, dañando así la comunicación asertiva y dificulta el logro de los objetivos de la institución.

A diferencia del estudio de Concepción (2021) que obtuvo como resultado, que el 72% de los servidores públicos percibieron casi siempre una alta comunicación interna efectiva, concluyendo que en los distintos departamentos donde trabajan los encuestados, existe una comunicación efectiva y fluida. Además, realizaron un análisis del desempeño laboral, y el 75,8% de los participantes consideró que su rendimiento en el trabajo era satisfactorio. y Davila (2023) aplicando encuesta a sus 254 administrativos, obtuvo alto porcentaje en sus resultado de sus variables, 67,5% alta comunicación y 57.5% desempeño laboral.

Los estudios anteriores subrayan cómo los problemas de comunicación efectiva pueden perjudicar las relaciones entre empleados, afectando la cohesión del equipo y la colaboración interdepartamental. Esto no solo puede disminuir la moral del personal, sino también comprometer la calidad del trabajo realizado y la satisfacción laboral. Reducir la efectividad en el cumplimiento de metas organizativas, ya que una comunicación ineficaz puede llevar a malentendidos, errores en la ejecución de tareas y falta de alineación con los objetivos estratégicos de la institución.

Sin embargo, también existen investigaciones que señalan situaciones donde la comunicación interna es eficaz y el rendimiento laboral es positivo. Esto sugiere que las organizaciones que fomentan una comunicación abierta, clara y regular pueden beneficiarse con equipos más cohesionados, mayor eficiencia operativa y una cultura organizacional más sólida. La variabilidad en los resultados destaca la importancia del ambiente laboral y las estrategias

específicas de comunicación implementadas para influir en el desempeño individual y colectivo de los empleados.

En cuanto a las funciones de la comunicación, se obtuvo un 63,7% baja percepción, que podrían estarían experimentando problemas para informar y expresar emociones de manera clara y efectiva, distorsionando los mensajes recibidos, lo que limita establecer conexiones significativas con otros compañeros, conforme lo define Parco (2022).

Según el 91,1% de los encuestados, tiene una opinión baja respecto a los canales formales de comunicación, indicando que los canales establecidos dentro de la organización no están implementados de manera eficiente, lo que no facilita la transmisión de información relevante y oportuna en todos los niveles jerárquicos. En contraste a ello, los resultados de Durand et al. (2023) en donde sus hallazgos sugieren implementar canales de comunicación más flexibles y adaptativos, para mejorar en el desempeño de los trabajadores.

En el estudio, se encontró que el 80,5% de los participantes calificó a las barreras de comunicación baja, lo que indica que el personal administrativo tiene limitadas herramientas para salir de los obstáculos que impiden la transmisión efectiva del mensaje, causando falta de comprensión y distorsiones, Estas barreras pueden manifestarse en formas psicológicas, organizativas, semánticas y físicas, como prejuicios, estructuras organizativas restrictivas, interpretaciones diferentes de palabras y ruido ambiental. Estos problemas pueden resultar en malentendidos o incluso en la completa falta de comunicación, que se ve reflejada en el desempeño que tienen los trabajadores. Parco (2022).

Estos hallazgos no solo resaltan la relevancia de una comunicación efectiva, sino que también subrayan la necesidad urgente de implementar estrategias adecuadas de comunicación en la Universidad. Promover un ambiente de trabajo donde la información fluya de manera clara y precisa, minimizando las posibles barreras, puede contribuir no solo al desempeño individual del personal administrativo, sino también al logro de los objetivos institucionales. La comunicación efectiva emerge como un elemento crucial para alcanzar el éxito y la eficacia en el ámbito laboral, fortaleciendo las relaciones interpersonales y optimizando el trabajo en equipo.

Por otra parte, se obtuvo un valor de significancia estadística menor a ( $p < 0.05$ ), lo cual condujo al rechazo de la hipótesis nula general, validando así la hipótesis alternativa de que la comunicación efectiva ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad de Lambayeque en el año 2024.

Además, el coeficiente de Nagelkerke reveló que el 97.5% de la variabilidad en el desempeño laboral está asociado directamente con la calidad y efectividad de la comunicación entre los miembros del personal administrativo. Este hallazgo robustece las conclusiones previas de Adame-Rodríguez y colaboradores (2019), quienes identificaron un impacto positivo y sustancial de la comunicación efectiva en el rendimiento de los empleados en una microempresa especializada en la comercialización de productos cárnicos. Aunque los contextos de estudio son distintos, estos resultados convergen en subrayar la importancia crítica de una comunicación efectiva en entornos laborales y empresariales dinámicos.

Asimismo, los estudios de Doonu et al. (2020), Canessa (2023) y Durand et al. (2023) respaldan la premisa de que una comunicación fluida y eficiente entre líderes y colaboradores, así como entre los propios colaboradores, contribuye de manera significativa a mejorar el desempeño laboral. Por lo tanto, se sugiere que las organizaciones implementen métodos de comunicación más adaptables y promuevan programas de capacitación enfocados en el desarrollo de habilidades comunicativas, facilitando así una interacción más efectiva y colaborativa entre los líderes y los equipos.

Por otro lado, un valor de Nagelkerke de 0.187 indica que aproximadamente el 18.7% de variabilidad en el desempeño laboral está influenciado por los canales formales de comunicación dentro de la organización. Según la definición de Parco (2022), estos canales se refieren a las estructuras organizativas diseñadas para transmitir información oficial y relevante, haciendo uso de tecnologías avanzadas para mejorar el flujo de información y minimizar el impacto ambiental. Este concepto se alinea con los hallazgos de Tabugbo et al (2021), quienes concluyeron que la actualización continua en tecnologías de comunicación contribuye significativamente a mejorar la eficacia comunicativa, facilitando así una interacción más fluida entre los empleados y los directivos. Como también el estudio de Grados

(2022), que revelaron que la competencia digital no solo mejora la comunicación y coordinación, sino que también tiene un impacto directo en los intercambios de conocimiento en el proceso de la comunicación. En donde la tecnología digital influye significativamente en las decisiones institucionales, proporcionando ventajas y mejoras en el desempeño de los trabajadores.

Este aspecto aborda específicamente el tercer objetivo de la investigación: explorar cómo los canales formales de comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad de Lambayeque en 2024, resaltando la importancia crítica de capacitar al personal en tecnologías actuales para implementar mejoras efectivas en la comunicación efectiva y así se reflejen en un buen desempeño laboral.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se concluyó que existe una influencia significativa entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, con un porcentaje de variabilidad de 97,5%.
2. Se evaluó que las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, con un porcentaje de variabilidad de 23,9%.
3. Se especificó qué las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, con un porcentaje de variabilidad de 45,8%.
4. Se estableció qué los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, con un porcentaje de variabilidad de 18,7%.
5. Se precisó qué las barreras de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024, con un porcentaje de variabilidad de 43,5%.

## VI. RECOMENDACIONES

1. A la Unidad de recursos humanos, implementar un programa integral de formación en comunicación efectiva. El programa deberá contener talleres y cursos sobre habilidades comunicativas, escucha activa y técnicas de retroalimentación. Para lograrlo se deberá realizar un diagnóstico inicial para identificar las necesidades específicas de formación, seguido por la creación de un plan de formación con módulos teóricos y prácticos. Para la efectividad del programa será evaluada mediante encuestas de satisfacción y mediciones del desempeño laboral post-entrenamiento, garantizando una mejora continua.
2. A la Unidad de recursos humanos, crear un programa de desarrollo de habilidades comunicativas específicas. Un programa con cursos especializados en áreas como expresión oral, redacción profesional y manejo de conflictos. Para su implementación, se deberán contratar expertos en comunicación para impartir cursos, con ello la organización de sesiones prácticas donde el personal administrativo pueda aplicar las habilidades aprendidas en situaciones simuladas y reales, y se proporcionará retroalimentación continua y personalizada para cada participante.
3. A la alta Dirección y la oficina de comunicación e imagen institucional deben fortalecer las funciones de la comunicación dentro de la organización. Esto implica reformular las responsabilidades de la comunicación en la universidad y comunicarlas de manera oportuna. Es fundamental organizar reuniones periódicas con los jefes de las oficinas para asegurar que comprendan completamente sus roles y responsabilidades en cuanto a la comunicación. Además, es necesario mejorar y distribuir un manual detallado de comunicación interna que especifique las funciones y expectativas de cada puesto administrativo, así como establecer métricas de evaluación para monitorear el cumplimiento de estas responsabilidades.
4. A la oficina de comunicación e imagen institucional y la Oficina de Tecnología de la información, optimizar y formalizar los canales de comunicación internos, para estandarizar y mejorar los canales formales de comunicación como: correos electrónicos, boletines internos y reuniones formales. Para ello, revizará y actualizarán las políticas de comunicación interna, e implementarán plataformas digitales que faciliten la comunicación formal y documentada,

como un portal interno o intranet, y ofrecer la capacitación sobre el uso eficiente de estos canales para maximizar su efectividad

5. A la Unidad de recursos humanos y el área de psicología organizacional, la identificación y eliminación de las barreras de comunicación, en donde realizarán un diagnóstico para identificar las principales barreras de comunicación a través de encuestas y entrevistas con el personal administrativo. Para superarlas, se deberá implementar talleres sobre comunicación intercultural, manejo de conflictos y resolución de problemas. Además, de establecer un sistema de sugerencias anónimo para que los empleados puedan reportar barreras de comunicación sin temor a represalias. La efectividad de las estrategias implementadas será monitoreada continuamente y se realizarán ajustes según sea necesario.

## REFERENCIAS

- Aristoteles (2002), *Rectórica Aristóteles*. Alianza editorial: cuarta reimpresión.
- Adame-Rodríguez, L., Tapia-Salazar, M., & Estrada-Huipé, I. (2019). *Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una prueba piloto*. Universidad Autónoma de Nuevo León. [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica\\_5\\_2/A.44.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.44.pdf)
- Arriola (2021), *clima organizacional y desempeño Laboral en trabajadores del área de Banca de negocios de una entidad Financiera en trujillo*. [Tesis de maestría, Uniersidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional. <https://n9.cl/kinvf>
- Barroso Camiade, C., & Pérez Castrejón, E. (2023). La importancia de la comunicación productiva en las organizaciones. *Correspondencias & Análisis*, (17), 71-90. <https://doi.org/10.24265/cian.2023.n17.03>
- Báez, C. (2000). *La comunicación efectiva BÚHO*, Primera edición. Editor. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dKetaOluV\\_sC&oi=fnd&pg=PA1&dq=comunicacion+efectiva&ots=77qTW7XiC8&sig=CHvzshrnRLPOM1gxgEpkO9TPEP8#v=onepage&q=comunicacion%20efectiva&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dKetaOluV_sC&oi=fnd&pg=PA1&dq=comunicacion+efectiva&ots=77qTW7XiC8&sig=CHvzshrnRLPOM1gxgEpkO9TPEP8#v=onepage&q=comunicacion%20efectiva&f=false)
- Rivera, B & Agama, A (2021) Barreras de comunicación del paciente sordo en el ámbito hospitalario. Una revisión narrativa. <https://cyrs.zaragoza.unam.mx/wp-content/uploads/2021/08/05-RS-Barreras-de-comunicacio%CC%81n-del-paciente-sordo-en-el-a%CC%81mbito-hospitalario.-Una-revisio%CC%81n-narrativa-31.pdf>
- Canul Alcocer, J. A., & López Gamboa, G. E. (2023). La Comunicación Interna En Organizaciones Educativas De Nivel Superior: Una Revisión SISTEMÁTICA (2012-2022). *Revista Panamericana De Pedagogía*, (37), 54–71. <https://doi.org/10.21555/rpp.vi37.2931>
- Caceres, W., Cieza, S., & Castañeda, J. (2022). Information and communication technologies and the contextual performance of an Application Education Center in Trujillo: <https://acortar.link/HvAMCf>



- Canessa, G., (2023). Comunicación interna y desempeño organizacional en el Registro <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64092>
- Calle, B. (2021). Comunicación efectiva en la formación profesional dentro de la política pública del sistema de educación superior – Instituto Antenor Orrego, 2020. [Tesis de maestría – Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58619>
- Cienfuegos, M. (2019). Reflections on the scientific method and its stages. RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas, 60-77. doi:XX
- Concepción, N. (2021). Comunicación Interna Efectiva, Pilar para el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de UDELAS-Panamá [Tesis de maestría]. Universidad Especializada de las Américas.
- Cudris-Torres, L., Bahamón, M. J., Julián Javela, J., Olivella-López, G., Gutiérrez-García, R. A., Barranco, L. A., López-Castellar, M. A., & Pumarejo Sánchez, J. (2021). Psychometric properties of the family communication scale in colombian population. Gaceta Médica De Caracas, 129(1S), S44-S55. Recuperado a partir de [http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_gmc/article/view/22274](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_gmc/article/view/22274)
- Chiavenato Idalberto (2000). Administración de Recursos Humanos (Vol. Quinta edición). México: McGraw – Hill. [Versión electrónica], Recuperado el 06 de octubre del 2014, <http://es.scribd.com/doc/11402610/Administracion-de-RRHH-5ta-Edicion - IdalbertoChiavenato>
- Chiavenato, I (2013), Administración de recursos humanos - El capital humano de las organizaciones. Editorial McGraw-Hill
- Davila, B. (2022). Repositorio UNU. La comunicación interna y el desempeño laboral en la dirección regional sectorial de agricultura ucajali, 2022: <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6039>

- Doonu Gbarale, K., & Lebura, S. (23 de Diciembre de 2020). Science Publishing Group. Vertical Communication and Employee Performance in Emerging Economy Public
- Durand, F., Herrera, L., Rosales, J., & Chagua, D. (2023). Revista Digital. La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en los trabajadores de empresas de Call Center, Lima 2023: <https://acortar.link/uju5km>
- Employee Performance in Emerging Economy Public Organizations: The Imperatives of Organizational Culture. *European Business & Management*, 6(6), 171-177. <https://doi.org/10.11648/j.ebm.20200606.16>
- Farias, L., Espinoza, C., & Mora, N. (2020). Habilidades cognitivas y comunicación asertiva en los profesionales de secretariado ejecutivo. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 486-495. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.446>
- García, A. & Fernández, P. (2019). "Barreras de la comunicación en el ámbito laboral: un estudio empírico" *Journal of Communication Studies*, 12(4), 112-125.
- Giraldo, C., Tovar, E., & Córdoba, J. (2008). Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano. [https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field\\_attached\\_file/pdf-teorias\\_de\\_la\\_comunicacion-pag.-\\_web-11-15\\_0.pdf](https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf-teorias_de_la_comunicacion-pag.-_web-11-15_0.pdf)
- Guzman (2023). Enfoques y tendencias de la comunicación estratégica en Colombia. <https://n9.cl/9weml>
- Grados Valladolid, I. del P. (2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3251-3268. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2831](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2831)
- Huamanlazo (2023), Comunicación Organizacional Y Desempeño Laboral En Una Empresa De Servicios Eléctricos, Trujillo 2023. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/36113/T055\\_20102154\\_M\\_PDF\\_TORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/36113/T055_20102154_M_PDF_TORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Instituto de Investigación Laboral. (2020). "Importancia de los canales formales de comunicación en el ámbito laboral" *Informe Anual de Gestión, 2020*. Recuperado de [www.iil.gob](http://www.iil.gob)

Kinicki, K y Kreintner, R (2006) *Comportamiento Organizacional: Conceptos, problemas y prácticas*. Editorial Mc. Graw Hill. México.

Korsi Doonu Gbarale, Sorbarikor Lebura. (2020). *Vertical Communication and*

López, M. (2022). "Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral" *Revista de Comunicación Organizacional*, 28(2), 45-57.

Martínez, L. & Sánchez, J. (2021). "Habilidades comunicativas y desempeño laboral en entornos universitarios" *Investigación Empresarial*, 15(3), 78-89.

Nacional de Identificación y Estado Civil – Tumbes, 2022. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Tumbes].  
[https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/64092/TE\\_SIS%20-%20CANESSA%20GARCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/64092/TE_SIS%20-%20CANESSA%20GARCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Organizations: The Imperatives of Organizational Culture:  
<https://www.sciencepublishinggroup.com/article/10.11648/j.ebm.20200606.16>

Ochoa, J. O. (2020). *Métodos de regresión no paramétrica*.  
<https://libros.univalle.edu.co/index.php/programaeditorial/catalog/view/505/545/3989>

Villacrez, V (2021). *Comunicación Efectiva y Resolución de Conflictos en el Sindicato de Construcción Civil de Rioja, San Martín-2021* [Tesis de maestría]. Universidad Cesar Vallejo.

Parco, C (2022). *Comunicación efectiva y gestión administrativa en un órgano público ejecutor, Lima – 2022* [Tesis de maestría]. Universidad Cesar Vallejos  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/104407/Parco\\_CBZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/104407/Parco_CBZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Paes, CZ y Ferrari, DV (2020). *Habilidades comunicativas fundamentales en la Entrevista Motivacional: revisión integradora*. En *Anales* . Bauru: Facultad de Odontología de Bauru, Universidad de São Paulo.

- Pashanasi Amasifuen, Beto, Gárate Ríos, Jhonny, & Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comunicación*, 12(3), 163-174. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Petrone, P.,(2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud, *Revista Colombiana de Cirugía*, Vol. 36 Núm. 2 [2021]. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcci/v36n2/2619-6107-rcci-36-02-188.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2023). <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>
- Quezada Rodríguez, M. R., Quevedo Barros, M. R., & Torres Palacios, M. M. (2020). Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, No . Extra 3, 2020 (Ejemplar Dedicado a: Especial: Administración), Págs. 748-778, 5(3), 748–778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Quiroa, M. (2021). Teoría de Herzberg. Obtenido de Economipedia. com: <https://economipedia.com/definiciones/teoria-deherzberg.html>
- Rios, R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. Editorial. <https://es.scribd.com/document/589988988/Metodologia-de-La-Investigacion-y-Redaccion-Rios-2017>
- Surdez, E., Sandoval, M., Magaña, D., L, M., & Lopez. (2020). *Emprendimiento: modelos, tipología y comunicación eficaz del proyecto*. Jalisco: Página Seis, S.A. de C.V.
- Tabugbo, O., & Okafor, C. (2021). *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR). Relationship Between Communication And Performance In Organisations*. <https://n9.cl/7u3n0>
- Valdiviezo Abad, K. C., & Bonini, T. (2019). Intelligent automation in communication management. *Doxa Comunicación. Revista Interdisciplinaria De Estudios De*

Comunicación Y Ciencias Sociales, (29), 169–196.  
<https://doi.org/10.31921/doxacom>Valdiviezo, K., & Yaguache, J. (15 de Setiembre de 2023). The Management of Internal Communication in Organizations:

Vásquez, P(2021). Comunicación Interna y desempeño laboral en personal de obra del sector construcción en La Molina, 2019 [Tesis de maestría]. Universidad Ricardo Palma.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024					
AUTOR: Roxana Rojas Alva					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
<b>General:</b>	<b>General:</b>	<b>General:</b>	<b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>		
¿De que manera la comunicación efectiva influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?	Determinar la influencia de la comunicación efectiva y el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	La comunicación efectiva influye en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Específicas</b>	<b>Específicas</b>	<b>Específicas</b>	D1: Habilidades comunicativas	Comunicación no oral, oral, escrita, retroalimentación y escucha activa.	1-6
¿De qué manera las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?	Evaluar de qué manera las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	Las habilidades comunicativas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	D2: Funciones de la comunicación	Expresión de emociones, información control y motivación.	7-10
¿De qué manera las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?	Especificar de qué manera las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	Las funciones de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	D3: Canales formales de la comunicación	Descendente, Horizontal, Ascendente	11-14
¿De qué manera los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?	Establecer de qué manera los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	Los canales formales de la comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.	D4: Barreras de la comunicación	Percepción selectiva, comunicación políticamente correcta, emociones, lenguaje	15-19
				<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
			Factores Actitudinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disciplina.</li> <li>▪ Actitud cooperativa.</li> <li>▪ Responsabilidad.</li> <li>▪ Habilidad Discreción.</li> </ul>	1-25

**TÍTULO: Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024**

**AUTOR: Roxana Rojas Alva**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>
<p>una universidad, Lambayeque 2024?.</p> <p>personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?.</p> <p>¿De qué manera las barreras de comunicación influyen en el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024?</p>	<p>Precisar de que manera las barreras de la comunicación.</p>	<p>personal administrativo en una universidad, Lambayeque 2024.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación personal.</li> <li>▪ Interés</li> <li>▪ Creatividad.</li> <li>▪ Realización.</li> <li>▪ Conocimiento.</li> <li>▪ Calidad.</li> <li>▪ Cantidad.</li> <li>▪ Exactitud. 26-36</li> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> </ul> <p style="text-align: center;">Factores Operativos:</p>

**Tipo:**

Básica

**Técnica:**

Encuesta

**Descriptiva:**

Estadística descriptiva, presentación en tablas.

**Población: 190**

Administrativos de una universidad

**Instrumentos:**

Cuestionario

**Diseño:**

Cuantitativo

**Anexo 2.** Tabla de operacionalización de variables

<b>Variables de estudio</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Comunicación efectiva	Es aquella que logra transmitir un mensaje de manera clara, precisa y comprensible para el receptor, generando entendimiento mutuo entre las partes involucradas (Parco 2022).	Se efectuará la encuesta considerando las dimensiones: Habilidades comunicativas, Funciones de la Comunicación, Canales formales de la comunicación y Barreras de la comunicación, entre los trabajadores administrativos de una universidad	Habilidades comunicativas Funciones de la comunicación Canales formales de la comunicación  Barreras de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación no oral, oral, escrita, retroalimentación y escucha activa.</li> <li>▪ Expresión de emociones, información control y motivación.</li> <li>▪ Descendente, Horizontal, Ascendente</li> <li>▪ Percepción selectiva, comunicación políticamente correcta, emociones, lenguaje</li> </ul>	Ordinal
Desempeño laboral	Es la manera en que un empleado lleva a cabo sus tareas y responsabilidades en el trabajo, incluyendo su	Se efectuará la encuesta considerando las dimensiones: Factores actitudinales y	Factores Actitudinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disciplina.</li> <li>▪ Actitud cooperativa.</li> <li>▪ Responsabilidad.</li> <li>▪ Habilidad Discreción.</li> <li>▪ Presentación personal.</li> <li>▪ Interés Creatividad.</li> <li>▪ Realización.</li> </ul>	Ordinal



<b>Variables de estudio</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
	productividad, eficiencia, calidad de trabajo y contribución al logro de los objetivos de la organización (Vásquez 2021).	operativos entre los trabajadores administrativos de una universidad	Factores Operativos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento.</li> <li>▪ Calidad.</li> <li>▪ Cantidad.</li> <li>▪ Exactitud.</li> <li>▪ Liderazgo.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> </ul>	

### Anexo 3. Instrumentos de recolección de información

Ficha técnica del instrumento																									
Nombre del cuestionario	Cuestionario para la comunicación efectiva y desempeño laboral																								
Administración:	Colectiva e individual																								
Ámbito de aplicación	Una universidad																								
Duración:	Tiempo aproximado 17 minutos																								
Dimensiones e ítems:	Dimensión habilidades comunicativas: 6 ítems Dimensión Funciones de la comunicación: 4 ítems Dimensión Canales formales de la comunicación: 4 ítems Dimensión Barreras de la comunicación: 5 ítems																								
Confiabilidad:	Este proceso se dio mediante una prueba piloto realizada a 20 administrativos, se utilizó el Alpha de Cronbach y se obtuvo como valor = 0.908																								
Validación:	Se dio mediante el juicio valorativo de tres expertos los cuales dieron su opinión respecto a si procede donde se obtuvo como resultado de la valoración: aplicable																								
Calificación:	La calificación se cada ítem se hizo con una escala de 1 a 5 puntos siendo: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. Desacuerdo</li> <li>3. Ni en desacuerdo, ni de acuerdo</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol> Para obtener los resultados se suman los apartados.																								
Tipificación:	<b>NIVELES Y RANGOS</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Regular</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variable Comunicación efectiva</td> <td>70-95</td> <td>45-69</td> <td>19-44</td> </tr> <tr> <td>Dimensión habilidades comunicativas</td> <td>23-30</td> <td>15-22</td> <td>6-14</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Funciones de la comunicación</td> <td>15-20</td> <td>10-14</td> <td>4-9</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Canales formales de la comunicación</td> <td>15-20</td> <td>10-14</td> <td>4-9</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Barreras de comunicación</td> <td>19-25</td> <td>12-18</td> <td>5-11</td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Regular	Bajo	Variable Comunicación efectiva	70-95	45-69	19-44	Dimensión habilidades comunicativas	23-30	15-22	6-14	Dimensión Funciones de la comunicación	15-20	10-14	4-9	Dimensión Canales formales de la comunicación	15-20	10-14	4-9	Dimensión Barreras de comunicación	19-25	12-18	5-11
	Alto	Regular	Bajo																						
Variable Comunicación efectiva	70-95	45-69	19-44																						
Dimensión habilidades comunicativas	23-30	15-22	6-14																						
Dimensión Funciones de la comunicación	15-20	10-14	4-9																						
Dimensión Canales formales de la comunicación	15-20	10-14	4-9																						
Dimensión Barreras de comunicación	19-25	12-18	5-11																						



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA

Estimado colaborador: El presente instrumento tiene como objetivo recolectar datos respecto a la variable de comunicación efectiva.

El instrumento es totalmente anónimo por lo que no necesitas colocar tu nombre.

**Instrucciones:** Marque con una aspa (x) según su percepción en cada una de las alternativa que mejor valora en cada item:

Escala valorativa	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Escala numérica	1	2	3	4	5

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>						
1	Tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente					
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite.					
3	Las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.					
4	Escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa.					
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor					
6	Brindan sugerencias a los compañeros de la institución pública de manera respetuosa					
<b>FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN</b>						
7	Las normas establecidas en la institución pública son debidamente explicadas.					
8	Es motivado por el jefe inmediato superior para realizar sus labores.					
9	En la institución pública el servidor tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones.					
10	El servidor recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes					
<b>CANALES FORMALES DE LA COMUNICACIÓN</b>						

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
11	El jefe da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.					
12	Sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por el jefe					
13	Existe un trabajo coordinado entre el servidor público y el jefe para alcanzar las metas previstas					
14	Puede entablar un diálogo con su autoridad.					
<b>BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN</b>						
15	Los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas					
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de las áreas de trabajo					
17	Utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones					
18	El jefe se comunica entre sí de forma clara y coherente					
19	Las palabras y el tono de voz empleado por el jefe, se refleja en sus expresiones faciales.					

Ficha técnica del instrumento																	
Nombre del cuestionario	Cuestionario para la comunicación efectiva y desempeño laboral																
Administración:	Colectiva																
Ámbito de aplicación	Una universidad																
Duración:	Tiempo aproximado 30 minutos																
Dimensiones e ítems:	Dimensión Factores actitudinales: 25 ítems Dimensión Funciones de la comunicación: 11 ítems																
Confiabilidad:	Este proceso se dio mediante una prueba piloto realizada a 20 administrativos, se utilizó el Alpha de Cronbach y se obtuvo como valor = 0.947																
Validación:	Se dio mediante el juicio valorativo de tres expertos los cuales dieron su opinión respecto a si procede donde se obtuvo como resultado de la valoración: aplicable																
Calificación:	La calificación se cada ítem se hizo con una escala de 1 a 5 puntos siendo: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre  Para obtener los resultados se suman los apartados.																
Tipificación:	<p><b>NIVELES Y RANGOS</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Alto</th> <th>Regular</th> <th>Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Variable Desepeño laboral</td> <td>133-180</td> <td>85-132</td> <td>36-84</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Factores actitudinales</td> <td>92-125</td> <td>59-91</td> <td>25-58</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Factores operativos</td> <td>41-55</td> <td>26-40</td> <td>11-25</td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Regular	Bajo	Variable Desepeño laboral	133-180	85-132	36-84	Dimensión Factores actitudinales	92-125	59-91	25-58	Dimensión Factores operativos	41-55	26-40	11-25
	Alto	Regular	Bajo														
Variable Desepeño laboral	133-180	85-132	36-84														
Dimensión Factores actitudinales	92-125	59-91	25-58														
Dimensión Factores operativos	41-55	26-40	11-25														



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

### Instrumento de recolección de datos

Estimado colaborador: El presente instrumento tiene como objetivo recolectar datos respecto a la variable de desempeño laboral.

El instrumento es totalmente anónimo por lo que no necesitas colocar tu nombre.

**Instrucciones:** Marque con una aspa (x) según su percepción en cada una de las alternativa que mejor valora en cada item:

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

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>FACTORES ACTITUDINALES</b>						
1	Tengo bien organizado mi lugar de trabajo					
2	Respeto las indicaciones de mis superiores.					
3	Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme.					
4	Permanezco en mi área de trabajo					
5	Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan.					
6	Cumplo con mi plan de trabajo diario.					
7	Termino las tareas en los tiempos preestablecidos.					
8	Asisto puntualmente al trabajo.					
9	Asisto al trabajo diariamente.					
10	Respeto las normas de conducta de la institución					
11	Sigo el código de valores de la institución					
12	Cumplo las políticas de la institución.					
13	Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.					
14	Trato al público con amabilidad.					
15	Mi comunicación verbal es clara.					
16	Mis expresiones no verbales son cordiales.					
17	Comunico de manera clara mis ideas					
18	Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.					
19	La imagen que proyecto es profesional.					
20	Realizo mi trabajo con agrado.					
21	Enfrento los problemas laborales con seguridad.					
22	Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.					
23	Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo					
24	Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.					
25	Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.					

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>FACTORES OPERATIVOS</b>						
26	Ejecuto mis labores de acuerdo a lo planeado.					
27	Mi trabajo está al día					
28	Me aseguro que el público haya comprendido la información que les he dado					
29	Utilizo eficientemente el área de trabajo.					
30	Realizo con eficiencia las diversas labores encargadas por mi superior.					
31	Comunico la información importante de manera oportuna					
32	Aplico los procedimientos establecidos por la institución.					
33	Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo.					
34	Si una decisión fue mal tomada, identifico la causa.					
35	Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.					
36	Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros.					

# Anexo 4. Ficha de Validación del Instrumento

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la comunicación efectiva**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1			Relevancia2			Claridad3			Sugerencias
		Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	
<b>DIMENSION 1: HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>											
1	Tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente.		X			X			X		
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite.		X			X			X		
3	Las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.		X			X			X		
4	Escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa.		X			X			X		
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.		X			X			X		
6	Brindan sugerencias a los compañeros de la institución pública de manera respetuosa.		X			X			X		
<b>DIMENSION 2: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN</b>											
7	Las normas establecidas en la institución pública son debidamente explicadas.		X			X			X		
8	Es motivado por el jefe inmediato superior para realizar sus labores.		X			X			X		
9	En la institución pública el servidor tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones.		X			X			X		
10	El servidor recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.		X			X			X		
<b>DIMENSION 3: CANALES FORMALES DE LA COMUNICACIÓN</b>											
11	El jefe da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.		X			X			X		
12	Sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por el jefe.		X			X			X		
13	Existe un trabajo coordinado entre el servidor público y el jefe para alcanzar las metas previstas.		X			X			X		
14	Puede establecer un diálogo con su autoridad.		X			X			X		
<b>DIMENSION 4: BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN</b>											
15	Los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas.		X			X			X		
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de las áreas de trabajo.		X			X			X		
17	Utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.		X			X			X		
18	El jefe se comunica entre sí de forma clara y coherente.		X			X			X		
19	Las palabras y el tono de voz empleado por el jefe, se refleja en sus expresiones faciales.		X			X			X		

Observaciones: Hay suficiencia / No hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador Dr. Raúl Villalobos Jaquehua    DNI: 43572799  
 Especialidad del validador:

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

02 de Junio de 2022.

No aplicable [ ]



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

Activo  
Ve a C

Graduado	Grado o Título	Institución
VILLALOBOS JAQUEHUA, RAUL DNI 43572799	ECONOMISTA Fecha de diploma: 05/07/2008 Modalidad de estudio: ...	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO PERU
VILLALOBOS JAQUEHUA, RAUL DNI 43572799	BACHILLER EN ECONOMIA Fecha de diploma: 04/02/2007 Modalidad de estudio: ... Fecha matriculada: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO PERU
VILLALOBOS JAQUEHUA, RAUL DNI 43572799	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 02/07/17 Modalidad de estudio: PRESENCIAL Fecha matriculada: 23/03/2013 Fecha egreso: 08/02/2014	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
VILLALOBOS JAQUEHUA, RAUL DNI 43572799	DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD Fecha de diploma: 15/04/21 Modalidad de estudio: PRESENCIAL Fecha matriculada: 10/04/2019 Fecha egreso: 27/08/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU
VILLALOBOS JAQUEHUA, RAUL DNI 43572799	Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud Fecha de diploma: 08/06/2023 Modalidad de estudio: PRESENCIAL Fecha matriculada: 06/04/2021 Fecha egreso: 02/02/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la comunicación efectiva**

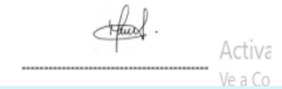
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1			Relevancia2			Claridad3			Sugerencias
		Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	Muy Deficiente	Deficiente	Aplicable	
<b>DIMENSION 1: HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>											
1	Tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente.			X							
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite.			X					X		
3	Las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.			X					X		
4	Escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa.			X					X		
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.			X					X		
6	Brindan sugerencias a los compañeros de la institución pública de manera respetuosa.			X					X		
<b>DIMENSION 2: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN</b>											
7	Las normas establecidas en la institución pública son debidamente explicadas.			X					X		
8	Es motivado por el jefe inmediato superior para realizar sus labores.			X					X		
9	En la institución pública el servidor tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones.			X					X		
10	El servidor recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.			X					X		
<b>DIMENSION 3: CANALES FORMALES DE LA COMUNICACIÓN</b>											
11	El jefe da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.			X					X		
12	Sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por el jefe.			X					X		
13	Existe un trabajo coordinado entre el servidor público y el jefe para alcanzar las metas previstas.			X					X		
14	Puede establecer un diálogo con su autoridad.			X					X		
<b>DIMENSION 4: BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN</b>											
15	Los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas.			X					X		
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de las áreas de trabajo.			X					X		
17	Utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.			X					X		
18	El jefe se comunica entre sí de forma clara y coherente.			X					X		
19	Las palabras y el tono de voz empleado por el jefe, se refleja en sus expresiones faciales.			X					X		

Observaciones: Hay suficiencia / No hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador Dra. Kriss Calla Vásquez DNI: 41599709  
 Especialidad del validador: Código Renacyt: P0061802 Scopus Author ID: 57216182573

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

02 de Junio de 2022.

No aplicable [ ]



Activo  
Ve a C

Graduado	Grado o Título	Institución
CALLA VASQUEZ KRIS MELOY DNI 41599709	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION: DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 12/03/2013 Modalidad de estudio: ...	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU
CALLA VASQUEZ KRIS MELOY DNI 41599709	LICENCIADO EN EDUCACION LENGUA ESPAÑOLA Y LITERATURA Fecha matriculada: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***) Fecha de diploma: 03/05/2008 Modalidad de estudio: ...	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU
CALLA VASQUEZ KRIS MELOY DNI 41599709	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 14/02/2009 Modalidad de estudio: ... Fecha matriculada: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU
CALLA VASQUEZ KRIS MELOY DNI 41599709	BACHILLER EN EDUCACION LENGUA ESPAÑOLA Y LITERATURA Fecha de diploma: 14/02/2009 Modalidad de estudio: ... Fecha matriculada: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU
CALLA VASQUEZ KRIS MELOY DNI 41599709	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 18/04/17 Modalidad de estudio: PRESENCIAL Fecha matriculada: 06/04/2010 Fecha egreso: 10/04/2019	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la comunicación efectiva**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>					Relevancia <sup>2</sup>					Claridad <sup>3</sup>					Sugerencias
		S	I	N	A	D	S	I	N	A	D	S	I	N	A	D	
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES COMUNICATIVAS</b>																	
1	Tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente.			X					X							X	
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite.			X					X							X	
3	Las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.			X					X							X	
4	Escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa.			X					X							X	
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.			X					X							X	
6	Brindan sugerencias a los compañeros de la institución pública de manera respetuosa.			X					X							X	
<b>DIMENSIÓN 2: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN</b>																	
7	Las normas establecidas en la institución pública son debidamente explicadas.			X					X							X	
8	Es motivado por el jefe inmediato superior para realizar sus labores.			X					X							X	
9	En la institución pública el servidor tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones.			X					X							X	
10	El servidor recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.			X					X							X	
<b>DIMENSIÓN 3: CANALES FORMALES DE LA COMUNICACIÓN</b>																	
11	El jefe da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.			X					X							X	
12	Sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por el jefe.			X					X							X	
13	Existe un trabajo coordinado entre el servidor público y el jefe para alcanzar las metas previstas.			X					X							X	
14	Puede entablar un diálogo con su autoridad.			X					X							X	
<b>DIMENSIÓN 4: BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN</b>																	
15	Los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas.			X					X							X	
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de las áreas de trabajo.			X					X							X	
17	Utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.			X					X							X	
18	El jefe se comunica entre sí de forma clara y coherente.			X					X							X	
19	Las palabras y el tono de voz empleado por el jefe, se refleja en sus expresiones faciales.			X					X							X	

**Observaciones:**

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Mg: Cesar Augusto Peña Ccahuana DNI: 44101013

Especialidad del validador: Mg. Gestión Pública

15 de Mayo de 2022.

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

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

**Nota:** Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son

Graduado	Grado o Título	Institución
PEÑA CCAHUANA, CESAR AUGUSTO DNI: 44101013	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 10/09/78 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matriculado: 10/04/2007 Fecha egreso: 04/03/2018	UNIVERSIDAD ANDINA DEL COSCO PERU
PEÑA CCAHUANA, CESAR AUGUSTO DNI: 44101013	ABOGADO Fecha de diploma: 02/02/77 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD INCA GARCILOSO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
PEÑA CCAHUANA, CESAR AUGUSTO DNI: 44101013	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 10/09/22 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL Fecha matriculado: 06/04/2020 Fecha egreso: 28/01/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: FACTORES ACTITUDINALES</b>							
Tengo bien organizado mi lugar de trabajo.	X		X		X		
Respeto las indicaciones de mis superiores.	X		X		X		
Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme.	X		X		X		
Permanezco en mi área de trabajo.	X		X		X		
Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan.	X		X		X		
Cumplo con mi plan de trabajo diario. Termino las tareas en los tiempos preestablecidos.	X		X		X		
Asisto puntualmente al trabajo. Asisto al trabajo diariamente.	X		X		X		
Respeto las normas de conducta de la institución	X		X		X		
Sigo el código de valores de la institución. Cumplo las políticas de la institución.	X		X		X		
Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.	X		X		X		
Trato al público con amabilidad.	X		X		X		
Mi comunicación verbal es clara.	X		X		X		
Mis expresiones no verbales son cordiales.	X		X		X		
Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.	X		X		X		
La imagen que proyecta es profesional.	X		X		X		
Realizo mi trabajo con agrado.	X		X		X		
Enfrento los problemas laborales con seguridad.	X		X		X		
Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.	X		X		X		
Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.	X		X		X		

Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: FACTORES OPERATIVOS</b>							
Ejecuto mis labores de acuerdo a lo planeado.	X		X		X		
Mi trabajo está al día.	X		X		X		
Me aseguro que el público haya comprendido la información que les he dado.	X		X		X		
Utilizo eficientemente el área de trabajo.	X		X		X		
Realizo con eficiencia las diversas labores encargadas por mi superior	X		X		X		
Comunico la información importante de manera oportuna	X		X		X		
Aplico los procedimientos establecidos por la institución.	X		X		X		
Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo.	X		X		X		
Si una decisión fue mal tomada, id	X		X		X		
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	X		X		X		
Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros	X		X		X		

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Lima 12 de abril, 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Hilmer Ruben Jaime Belleza DNI: 08065856

Especialidad del evaluador: Metodología de la investigación, Mg. En Finanzas

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

*Hilmer Ruben Jaime Belleza*  
Mg. Hilmer Ruben Jaime Belleza  
DNI: 08065856

Graduado	Grado o Título	Institución
JAIIME BELLEZA, HILMER RUBEN DNI 08065856	MAESTRO EN FINANZAS Fecha de diploma: 16/02/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 09/03/2001 Fecha egreso: 10/02/2003	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU
JAIIME BELLEZA, HILMER RUBEN DNI 08065856	BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS Fecha de diploma: 12/06/1998 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula sin información (***) Fecha egreso sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU
JAIIME BELLEZA, HILMER RUBEN DNI 08065856	TÍTULO DE ECONOMISTA Fecha de diploma: 12/01/1989 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION: FACTORES ACTITUDINALES</b>							
Tengo bien organizado mi lugar de trabajo.	X		X		X		
Respeto las indicaciones de mis superiores.	X		X		X		
Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme.	X		X		X		
Permanezco en mi área de trabajo.	X		X		X		
Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan.	X		X		X		
Cumplo con mi plan de trabajo diario. Terminó las tareas en los tiempos preestablecidos.	X		X		X		
Asisto puntualmente al trabajo. Asisto al trabajo diariamente.	X		X		X		
Respeto las normas de conducta de la institución	X		X		X		
Sigo el código de valores de la institución Cumpro las políticas de la institución.	X		X		X		
Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.	X		X		X		
Trato al público con amabilidad.	X		X		X		
Mi comunicación verbal es clara.	X		X		X		
Mis expresiones no verbales son cordiales.	X		X		X		
Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.	X		X		X		
La imagen que proyecto es profesional.	X		X		X		
Realizo mi trabajo con agrado.	X		X		X		
Enfrento los problemas laborales con seguridad.	X		X		X		
Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.	X		X		X		

Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.	X		X		X		
Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.	X		X		X		
<b>DIMENSION: FACTORES OPERATIVOS</b>							
Ejecuto mis labores de acuerdo a lo planeado.	X		X		X		
Mi trabajo está al día.	X		X		X		
Me aseguro que el público haya comprendido la información que les he dado.	X		X		X		
Utilizo eficientemente el área de trabajo.	X		X		X		
Realizo con eficiencia las diversas labores encargadas por mi superior	X		X		X		
Comunico la información importante de manera oportuna	X		X		X		
Aplico los procedimientos establecidos por la institución.	X		X		X		
Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo.	X		X		X		
Si una decisión fue mal tomada, id	X		X		X		
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	X		X		X		
Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros	X		X		X		

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Lima 12 de abril, 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dra. Gliria Susana Méndez Iizarbe DNI: 07059554  
Especialidad del evaluador: Metodología de la Investigación, Metodóloga, Mg. En Gerencia Educativa, Dra. En Educación

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Gliria Susana Méndez Iizarbe  
Dra. en Educación  
Mg. en Gerencia Educativa  
Capacitadora - Asesora

Graduado	Grado o Título	Institución
MÉNDEZ IZARBE, GLIRIA SUSANA DNI 07059554	MAESTRA EN GERENCIA EDUCATIVA Fecha de diploma: 20/07/2006 Modalidad de estudios: - Fecha modificado Sin Información (***) Fecha egreso Sin Información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU
MÉNDEZ IZARBE, GLIRIA SUSANA DNI 07059554	BACHULER EN EDUCACION Fecha de diploma: 04/09/1990 Modalidad de estudios: - Fecha modificado Sin Información (***) Fecha egreso Sin Información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU
MÉNDEZ IZARBE, GLIRIA SUSANA DNI 07059554	DOCTORA EN EDUCACION Fecha de diploma: 15/02/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 16/08/2004 Fecha egreso: 31/01/2005	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU
MÉNDEZ IZARBE, GLIRIA SUSANA DNI 07059554	LICENCIADO EN EDUCACION AREA: CIENCIAS NATURALES SUB-AREA: BIOLOGIA Y QUIMICA Fecha de diploma: 02/10/1991 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL PERU

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION: FACTORES ACTITUDINALES</b>							
Tengo bien organizado mi lugar de trabajo.	x		x		x		
Respeto las indicaciones de mis superiores.	x		x		x		
Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme.	x		x		x		
Permanezco en mi área de trabajo.	x		x		x		
Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan.	x		x		x		
Cumplo con mi plan de trabajo diario. Termino las tareas en los tiempos preestablecidos.	x		x		x		
Asisto puntualmente al trabajo. Asisto al trabajo diariamente.	x		x		x		
Respeto las normas de conducta de la institución	x		x		x		
Sigo el código de valores de la institución Cumpro las políticas de la institución.	x		x		x		
Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.	x		x		x		
Trato al público con amabilidad.	x		x		x		
Mi comunicación verbal es clara.	x		x		x		
Mis expresiones no verbales son cordiales.	x		x		x		
Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.	x		x		x		
La imagen que proyecta es profesional.	x		x		x		
Realizo mi trabajo con agrado.	x		x		x		
Enfrento los problemas laborales con seguridad.	x		x		x		
Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.	x		x		x		
Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.	x		x		x		

Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.	x		x		x		
<b>DIMENSION: FACTORES OPERATIVOS</b>							
Ejecuto mis labores de acuerdo a lo planeado.	x		x		x		
Mi trabajo está al día.	x		x		x		
Me aseguro que el público haya comprendido la información que les he dado.	x		x		x		
Utilizo eficientemente el área de trabajo.	x		x		x		
Realizo con eficiencia las diversas labores encargadas por mi superior	x		x		x		
Comunico la información importante de manera oportuna	x		x		x		
Aplico los procedimientos establecidos por la institución.	x		x		x		
Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo.	x		x		x		
Si una decisión fue mal tomada, id	x		x		x		
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	x		x		x		
Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Chantal Juan Jara Aguirre DNI: 25451905  
Especialidad del evaluador: Metodología de la investigación, Metodóloga, Mg. En Gestión Educativa, Dr. Gestión Educativa

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

*Chantal Juan Aguirre*  
DNI: 25451905

JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	ECONOMISTA Fecha de diploma: 17/08/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS Fecha de diploma: 28/08/2003 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 29/10/1992 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PERU
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	DOCTOR EN EDUCACION Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 10/04/2014 Fecha egreso: 30/08/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

## Anexo 5. Resultados de la prueba piloto

### ▪ COMUNICACIÓN EFECTIVA

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
1	3	2	3	3	3	4	2	4	2	3	3	1	3	2	3	2	3	5	5
2	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
3	3	2	3	3	3	4	2	4	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
4	3	2	3	3	3	4	2	4	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
5	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
8	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
9	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
10	3	2	3	3	3	4	2	4	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
11	5	4	2	4	5	2	3	4	3	4	2	2	2	4	5	3	4	5	3
12	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
13	4	1	2	4	5	4	3	4	3	5	2	2	5	4	1	3	4	3	3
14	4	4	2	4	5	4	3	5	3	3	3	5	3	4	1	3	4	5	5
15	3	2	3	3	3	4	2	5	2	3	3	1	3	2	3	2	3	4	5
16	5	4	2	4	5	4	3	4	3	5	3	2	3	4	3	3	4	4	3
17	5	4	2	4	5	4	3	5	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3
18	5	4	2	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	5	3
19	5	4	2	4	5	4	3	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3
20	5	4	2	4	5	4	3	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3

### Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos		
Válido	20	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	.0
Total	20	100.0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.908	2

### Interpretación

Se tomo una prueba piloto a 20 administrativos el instrumento para medir la comunicación efectiva que consta de 19 ítem, se utilizo la prueba de Alpha de Cronbach por que el instrumento es ´politómico. El valor que se obtuvo fue de 0, 908 lo que indica que el instrumento es confiable

Desempeño laboral

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36		
1	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
2	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
5	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
6	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	5	5	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
10	5	5	4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	
11	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	
12	4	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
13	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
14	4	5	1	3	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	4	3	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	20	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	.0
Total	20	100.0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.947	36

**Interpretación**

Se tomo una prueba piloto a 20 administrativos el instrumento para medir el desempeño laboral que consta de 36 ítem, se utilizo la prueba de Alpha de Cronbach por que el instrumento es ´politómico. El valor que se obtuvo fue de 0, 947 lo que indica que el instrumento es confiable

## Anexo 6. Consentimiento y/o asentimiento informado

### Autorización de uso de información de empresa

Yo....., (Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)  
identificado con DNI ....., en mi calidad de ..... (Nombre del puesto del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos) del  
área de ..... (Nombre del área de la empresa)  
**de la empresa** ..... (Nombre de la empresa)  
con R.U.C N° ....., ubicada en la ciudad de .....

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor(a, ita,)....., (Nombre completo del o los estudiantes)  
Identificado(s) con DNI N°....., de la ( )Carrera profesional ....., para que  
utilice la siguiente información de la empresa:  
.....  
.....  
.....; (Detallar la información a entregar)

con la finalidad de que pueda desarrollar su ( )Tesis para optar el Título Profesional, ( )Trabajo de investigación para optar al grado de Bachiller, ( ) Trabajo académico, ( ) Otro (especificar).

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
( ) Mencionar el nombre de la empresa.

\_\_\_\_\_  
Firma y sello del Representante Legal<sup>6</sup>  
DNI:

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante  
DNI:

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante  
DNI:

<sup>6</sup> Este documento es firmado por el representante legal de la institución o a quien este delegue.