



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Incidencia de la Comunicación Organizacional en el Desempeño  
Laboral de la Empresa Agencia B12. Trujillo 2020**

**AUTOR (ES):**

Verástegui León, Flor Emilia (ORCID: 0000-0002-7930-1345)

**ASESOR(A):**

Dr. Guevara Ramirez José Alexander (ORCID: 0000-0001-7332-0978)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

**TRUJILLO – PERÚ**

**2021**

## Dedicatoria

A mi padre Segundo Verástegui, por motivarme siempre a terminar mi carrera, sé que hubieras estado muy orgulloso, a ti papá... reto cumplido....

¡Te extraño mucho.!

## **Agradecimiento**

A Dios, por tener la dicha de haberme dado a los mejores padres del mundo, Segundo y Emilia, gracias por su amor incondicional, tiempo, cariño, respeto, consejos, confianza; muchísimas Gracias, los amo mucho.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	2
Agradecimiento.....	3
Índice de contenidos .....	4
Índice de tablas.....	6
Índice de gráficos y figuras .....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
<b>I. Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>II. Marco teórico.....</b>	<b>16</b>
<b>III. Metodología .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1. Tipo y diseño de investigación.....</b>	<b>27</b>
3.1.1. Tipo de investigación .....	27
3.1.2. Diseño de investigación.....	27
<b>3.2. Variables y operacionalización.....</b>	<b>27</b>
3.2.1. Variables .....	27
3.2.2. Operacionalización de variables .....	28
<b>3.3. Población, muestra, unidad de análisis .....</b>	<b>29</b>
3.3.1. Población .....	29
3.3.2. Muestra .....	29
3.3.3. Unidad de Análisis:.....	29
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>29</b>
3.4.1. Técnica de recolección de datos.....	29
3.4.2. Instrumento de recolección de datos.....	29
<b>3.5. Procedimientos.....</b>	<b>31</b>
<b>3.6. Métodos de análisis de datos .....</b>	<b>31</b>
<b>3.7. Aspecto éticos .....</b>	<b>32</b>
<b>IV. Resultados .....</b>	<b>33</b>
<b>V. Discusión.....</b>	<b>43</b>
<b>VI. Conclusiones.....</b>	<b>47</b>
<b>VII. Recomendaciones.....</b>	<b>48</b>
Referencias.....	49
Anexos .....	53

<b>Anexo 1:</b> Matriz de consistencia .....	53
<b>Anexo 2:</b> Cuestionario de Comunicación Organizacional.....	55
<b>Anexo 3:</b> Cuestionario de Desempeño Laboral.....	57
<b>Anexo 4:</b> Escala de calificación del cuestionario de Comunicación Organizacional .....	59
<b>Anexo 5:</b> Escala de calificación del cuestionario de Desempeño Laboral .....	60
<b>Anexo 6:</b> Alfa de Cronbach .....	61

## Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de Variables .....	28
Tabla 2: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.....	33
Tabla 3: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	34
Tabla 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.....	35
Tabla 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.....	36
Tabla 6: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	37
Tabla 7: Nivel de Comunicación y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.....	38
Tabla 8: Resultados de la prueba de hipótesis.....	39
Tabla 9: Resultados de la prueba de hipótesis.....	40
Tabla 10: Resultados de la prueba de hipótesis .....	41
Tabla 11: Resultados de la prueba de hipótesis .....	42
Tabla 12: Matriz de consistencia.....	53

## Índice de gráficos y figuras

Gráfico 1: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	33
Gráfico 2: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.....	34
Gráfico 3: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	35
Gráfico 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	36
Gráfico 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	37
Gráfico 6: Nivel de Comunicación organizacional y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 .....	38

## **Resumen**

La presente investigación se desarrolló en la empresa Agencia B12 de la ciudad de Trujillo, con la finalidad de Estudiar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12. Durante el desarrollo se aplicó dos instrumentos, con preguntas en escala de likert, uno para medir la comunicación organizacional, y el otro el desempeño laboral; los instrumentos se aplicaron a todos los colaboradores del área de tramitación, verificación y ventas. El diseño de la investigación fue descriptiva correlacional el cual nos permite evaluar la relación entre las variables estudiadas.

Los resultados nos demuestran que el 64% de los colaboradores tienen una comunicación excelente, asimismo un 56% tienen un desempeño excelente; sin embargo, al evaluar la relación entre las variables, los resultados nos demuestra que no existe una correlación entre las variables estudiadas, obteniendo una correlación, según la escala de Kendall de 0.166 ( $p\text{-valor}=0.394$ ), resultados que nos permite concluir que La comunicación organizacional no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

### **Palabras clave:**

Comunicación organizacional:

Desempeño laboral:



## **Abstract**

The present investigation was developed in the company Agencia B12 of the city of Trujillo, in order to Study the incidence of organizational communication in the work performance of the Processing, Verification and Sales Areas of the company Agencia B12. During development, two instruments were applied, with questions on a Likert scale, one to measure organizational communication, and the other job performance; The instruments were applied to all collaborators in the processing, verification and sales area. The research design was descriptive correlational which allows us to evaluate the relationship between the variables studied.

The results show us that 64% of employees have excellent communication, likewise 56% have excellent performance; However, when evaluating the relationship between the variables, the results show us that there is no correlation between the variables studied, obtaining a correlation, according to the Kendall scale of 0.166 (p-value = 0.394), results that allow us to conclude that Organizational communication does not have a positive and significant impact on work performance in the Processing, Verification and Sales Areas of the company Agencia B 12.

**Keywords:** Organizational communication, Job performance

## **I. Introducción**

En todo el mundo la comunicación es fundamental a todo nivel, se ve en el núcleo familiar, empresarial, político, religioso, académico, y la lista continúa. Todos los retos que ha enfrentado la humanidad y de la cual el resultado fue dominar los elementos y escenarios para su desarrollo se debe a que existió una comunicación entre los personajes involucrados.

La comunicación es importante en toda organización. Si en el interior de una empresa existe una mala comunicación, esta se evidencia en una difícil relación entre los mismos trabajadores y por ende incide en sus clientes. La comunicación organizacional es un instrumento estratégico para conseguir los objetivos y una fluida interacción con los clientes internos y externos.

Una adecuada comunicación dentro de la organización aporta valor a la imagen institucional y a la vez solucionar problemas o crisis que se presenten. Se debe implementar indicadores de gestión para medir la comunicación organizacional, tales como: Tener conocimiento de la visión, la misión, los valores, los principios y la filosofía de la organización. Otro indicador son los diversos canales de comunicación que se usan para enviar y recibir los mensajes, el nivel de importancia, claridad, objetivo y efectividad. Un indicador más es el realizar encuestas de satisfacción sobre la intervención de los trabajadores en actividades internas de la empresa.

El crecimiento de una empresa está en relación con el desempeño laboral de sus trabajadores. Esta variable sirve para implementar estrategias que permitan perfeccionar la eficacia, para verificar el cumplimiento de objetivos personales en un tiempo determinado, para evaluar a los trabajadores y determinar su estancia en la empresa. El desempeño laboral tiene por objetivo evaluar y medir el potencial del trabajador en el cumplimiento de sus deberes dentro de la organización. Haciendo un análisis del desempeño se obtiene datos como el nivel de competitividad de los trabajadores de modo individual, precisar el valor del trabajo que realiza, de la eficiencia de su labor y del logro del cumplimiento de los objetivos asignados.

Se debe establecer indicadores de desempeño laboral para medir la gestión empresarial y así estimar el rendimiento y la eficiencia de cómo se llevan los procesos dentro de la organización. Esto permite identificar problemas que incidan en el desempeño y corregirlos, evitando que incidan en conseguir los objetivos que la empresa ha planteado en su plan estratégico y plan operativo.

Se debe entender cómo se comportan estas dos variables: comunicación organizacional y desempeño laboral para establecer los indicadores adecuados que permita identificar donde hacer las mejoras y proponer cambios para una mayor fluidez de una y cómo incide en la otra. Existen estudios de nivel internacional donde se evidencia que los directores, gerentes y ejecutivos de las empresas saben que el fin de la comunicación organizacional es la de transmitir una fluida información, socializar e interiorizar en los trabajadores la importancia de conocer y cumplir los objetivos y políticas de la organización, empresa o institución.

El diario Gestión (2018) mencionó que “en el 2015 el portal Call Center News registró ingresos de US\$240 millones para las empresas de call center, además pronosticaba utilidades por unos US\$276 millones para el 2021”. Según la Oficina Comercial del Perú Ocex Perú, Chile y Colombia fueron los que más crecimiento económico registraron en este rubro. Estas cifras muestran cuán importante es contar con los servicios de una empresa de call center especializada en atención al cliente. Hasta el 2012, la India y Filipinas competían con liderar la industria de los call center, en los años siguientes, América Latina destaca como la nueva ventaja competitiva en este rubro, según lo mencionó Americas Quarterly. Reduciendo de un 20 a 40 por ciento los costos salariales de las empresas que contratan los servicios de una empresa de call center, que es un aliado estratégico en gestionar, atención al cliente, ventas, marketing, desarrollo y en soporte técnico. Además, representa para los trabajadores el contar con un sueldo más un ingreso variable producto de las comisiones por ventas.

Según Prompex (2017) existe cerca de 80 empresas formales de call center y más de 40000 teleoperadores en el mercado nacional. Este giro comercial ha logrado 226 millones de dólares americanos en exportaciones. Empresas como

Enlace Contact Center, Smartech Bpo, Nap Center Perú SAC, B&M Consulting, Biznes, Telemark Perú, Tkontakto, B12, Atento, Konecta, entre otras ya tienen presencia cerca de 12 años operando en Perú. Cada una de ellas cuenta con sus propias plataformas totalmente equipadas con equipos de última generación para recibir y hacer las llamadas, con conexión a internet de alta velocidad, servidores de gran capacidad, una centralita virtual PBX que permite los inbound y outbound, un CRM que permita gestionar y analizar las bases de datos. Las metas y objetivos son comunicados a todos los trabajadores, se hace un seguimiento a cada uno en su evolución, desempeño y productividad; la capacitación en promociones y productos es constante, el feedback tiene el propósito de conservar el patrón de calidad y medir el desempeño laboral.

Como en el caso de la empresa Agencia B12, materia del presente estudio, son muchas las empresas de call center que cuentan con grandes plataformas, cuentan con sus propios servidores y cientos de trabajadores realizando llamadas de ventas. Sus equipos les permite almacenar bases de datos e información en la nube. En Trujillo existe call center como Atento, B12, Soluzioni Digitali, Nicoll Perú SA, Boost International SAC, entre otras que ofertan sus servicios a clientes nacionales y extranjeros en el rubro del telemarketing. También existen instituciones públicas, como EsSalud que tiene su propio call center para que los asegurados al sistema de salud gestionen una cita médica, información y trámites. Algunos bancos y universidades también cuentan con call center para ofrecer productos y servicios a sus clientes, para captar nuevos prospectos, para dar servicios remotos. Las empresas operadoras de telefonía, electricidad y saneamiento de agua también cuentan con call center para atención al cliente.

Luego de haber dilucidado la realidad problemática se ha formulado el siguiente problema de investigación:

¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?

Asimismo, se ha considerado las siguientes cuestiones de investigación:

- i. ¿Cuál es el nivel de Comunicación Organizacional en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?
- ii. ¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?
- iii. ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?

En el estudio se ha considerado justificar acorde a algunos criterios indicados por Hernández, Fernández y Baptista (2014), tal como se señala a continuación:

La investigación es conveniente para hallar una propuesta de solución a la problemática mencionada. La globalización obliga analizar la situación organizacional, reconocer problemáticas, ofrecer cambios y apostar en acción para una mejora continua; nos lleva a socializar y concientizar a los miembros que componen la organización sobre la importancia de llevar a cabo una investigación para descubrir las causas que llevan a una comunicación organizacional deficiente y que incide en el desempeño laboral de cada uno de los operarios que forman la organización.

En el estudio de investigación de acuerdo al criterio de implicancias practicas promete ser una propuesta de solución a la problemática identificada. La naturaleza del giro de negocio de la Agencia B12 exige realizar análisis precisos y desarrollar propuestas que generen cambio y solución. Es prioridad socializar entre los miembros de la empresa las propuestas de cambio, solución y mejora poniendo como premisa que esto concierne a todos y que el trabajo individual suma al logro de los objetivos.

La investigación es pertinente porque reconoce la condición natural de los seres humanos de vivir en comunidades, de comunicarse, de relacionarse con otras personas, socializar, interactuar, intercambiar ideas, productos, bienes y servicios. La comunicación organizacional es la herramienta fundamental en la interacción entre los miembros que la conforman. Está formada por acciones,

directivas, procedimientos, guías, manuales que sirven para transmitir o recepcionar información utilizando recursos para socializar los objetivos planteados a alcanzar por la organización.

El estudio de investigación es conveniente porque afirma que la comunicación organizacional es importante tanto para las empresas como para las relaciones humanas. Las empresas nacen, crecen, se desarrollan en el tiempo gracias a las personas que mantienen una comunicación sobre la visión, misión y valores que los trabajadores interiorizan y les permite ser parte de la organización y de aportar a generar valor agregado y posicionamiento de la marca. Así mismo de la importancia de utilizar los canales de comunicación existentes que permitan una fluidez constante de la información. La investigación muestra cuán importante es transmitir información día a día, por lo que nace la comunicación organizacional y que es materia de estudio con la empresa de telemarketing Agencia B12, donde se halla deficiencia en la comunicación por los diferentes medios que usa.

El estudio de investigación de acuerdo al criterio de consecuencia analiza como materia de esta investigación a la Comunicación Organizacional y el Desempeño Laboral, elementos interrelacionados, uno influye sobre el otro. El logro o no de objetivos trazados depende de los individuos que trabajan dentro de la empresa, son ellas las que establecen los objetivos trazados, la elaboración de estrategias a aplicar, los procesos y procedimientos, la administración de los recursos materiales, humanos y financieros, la implementación del soporte tecnológico y la toma de decisiones para generar valor y rentabilidad. El ingenio de crecimiento y desarrollo de la organización es el ser humano, sus capacidades y habilidades son las que permiten una adecuada gestión en las actividades de la empresa y la comunicación es el elemento que permite socializar al interno de la organización cuál es su norte.

La investigación es conveniente porque tiene por objetivo demostrar la relación y el impacto de incidencia entre la Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa Agencia B12. La comunicación debe ser entendida como agente estratégico cuyos resultados se ven reflejados en interacción diaria de los trabajadores, en la gestión y aplicación de estrategias

y en la toma de decisiones dentro de la organización, también influyen en el desempeño laboral del trabajador de forma individual ante las tareas asignadas y los objetivos a lograr. La comunicación organizacional tiene efecto también en el clima laboral, en la cultura organizacional, en el modelo de liderazgo, en la toma de decisiones, en las relaciones de convivencia en las áreas de trabajo, hasta llegar a su repercusión en el desempeño laboral y la repercusión en la imagen institucional.

A través de los criterios que se describen a continuación: Estudiar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.

Por lo tanto, para la investigación en curso se dispone el objetivo general y los objetivos específicos, como sigue:

- Identificar el nivel de comunicación organizacional de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.
- Determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

Así mismo, para la investigación en curso se establece las hipótesis, como sigue:

H<sub>1</sub>: La comunicación organizacional incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

H<sub>0</sub>: La comunicación organizacional no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

## II. Marco teórico

En el marco teórico, tenemos las definiciones de los artículos científicos (sobre las variables de estudio)

El artículo científico titulado Comunicación Organizacional como estrategias para un buen desempeño laboral de Vargas, M. Máynez, A. Gómez, K. (2017) dado en la Conference: XXI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, mostró una revisión de la teoría en la que confirma los beneficios que tiene la comunicación organizacional sobre el desempeño laboral, la importancia que tiene en el ámbito laboral para lograr los objetivos de las organizaciones, identificar los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas.

En el artículo La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público, de Charry, H. (2017), se postula: la comunicación en el ámbito de las organizaciones es un campo cuya cobertura ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente todas las esferas de nuestra sociedad. (...) se orientan desde una perspectiva multidisciplinar y que se sustenta desde tres pilares: la comunicación interna, la corporativa y la del marketing.

Para Torres, E. Zegarra, J (2015) en el artículo Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno, menciona que el desempeño se entiende como el cumplimiento de las funciones. Así mismo, las dimensiones del desempeño son: Toma de decisiones, la responsabilidad, los principios de la responsabilidad, el compromiso organizacional y la participación.

En la tesis doctoral de Gómez, M. (2017) La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas, menciona que La comunicación juega un rol principal y estratégico en el proceso de ajustar a las exigencias de la internacionalización, ya que se ha convertido en un instrumento necesario de la administración de las relaciones empresariales. (...) La comunicación interna está considerada hoy día como un instrumento estratégico muy valioso a la hora de dar respuesta a las necesidades informativas de sus clientes internos y externos. Menciona también que las



personas se planifican para apoyarse a disminuir la indecisión informativa que enfrentan, nos agrupamos para explicar los problemas y desplegar estrategias significativas que ayuden a cumplir con la finalidad y demostrar el desempeño con eficacia en el centro de trabajo.

En el artículo científico denominado Modelo de comunicación para organizaciones cambiantes, Estrada, S. Restrepo, L. (2017) mencionan un cambio en el modo de la comunicación existente, que permita enfrentar los desafíos propuestos por el ambiente y de esta manera lograr el potencial, rendimiento e innovación que se pretende. Las organizaciones cambiantes como los call centers, donde existen conjunto de personas que trabajan interconectados con pretensiones claras y definidos que permitan lograr resultados por medio del mejoramiento continuo. ...en cinco fases: Comunicación efectiva, Decisión concertada, Liderazgo, Visión vanguardista, Resultados sinérgicos. Cada uno de estas fases tiene el propósito que la comunicación organizacional se desarrolle fluida, clara, ágil y usando los recursos que tiene la organización. El propósito es crear el trabajo eficaz y eficiente, mejorando el desempeño laboral, la productividad, la socialización y camarería, los riesgos y amenazas, de cada uno de los trabajadores.

Citando la tesis denominada La gestión de la nueva comunicación interna, Fernández, F. (2016) presenta cinco modelos de comunicación organizacional: de círculo, de rueda, de cadena, total, de estrella. En la praxis, la comunicación viene definida, incluso trazada, pues sigue las líneas del organigrama, que da una apariencia clara de las vías de traslado de información planeado por la empresa. También que existe la comunicación informal que es algo más vago, en forma de rumores, que funcionan en un flujo incontrolado.

Sobre el desempeño laboral, el mismo artículo postula como el grado de cumplimiento con los requisitos de trabajo por el trabajador. Existen varios criterios que pueden medir el desempeño laboral, tales como las competencias, ingenio, necesidades y atributos. También la porción de trabajo, la calidad, apoyo, deber, entendimiento del trabajo, asistencia, necesidad de control. El artículo concluye que el desempeño refleja los fines de la eficacia, vale decir, alcanzar los fines al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente. Fernández, F. (2016).

En el artículo de Manjarrés, A. Castell, R. Luna, C. (2015) Performance Evaluation Model Based On Competencies se menciona que el desempeño laboral es un factor clave para evaluar la competencia de saber y precisar de forma ordenada y constante los aspectos más relevantes que poseen los trabajadores y que permiten información para una efectiva dirección empresarial. Por ello proponen una evaluación de desempeño basado en competencias. Esta es un aspecto sustancial en la gestión de personas: mide el potencial, el rendimiento, las actitudes y comportamiento laboral de los trabajadores, estableciendo oportunidades de mejora. Para esto la organización debe establecer cuáles son los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. También, la misión y visión alineada a estos propósitos. Luego, se socializa esto con cada miembro de la organización y se procede a establecer cuáles son los procesos organizacionales para valorar el desempeño de cada trabajador.

Queda claro que estos estudios previos están basados en situaciones reales donde se muestra la importancia estratégica de la comunicación organizacional dentro de la empresa, cómo se desarrolla está y qué medios se utilizan para que ésta sea clara, concisa, rápida y de fácil acceso. También muestra que una deficiente comunicación crea incidencias, problemas, atrasos y no cumplimiento de objetivos trazados; por ende, esto repercute en el ambiente organizacional, la productividad, en los lazos entre los trabajadores, en el desempeño laboral y en la satisfacción de formar parte de la empresa. Estos antecedentes de artículos científicos dan luces que investigaciones previas ya han tratado estos temas y dado sugerencias y propuestas de cómo mejorar la comunicación organizacional y de la forma de mejorar y evaluar el desempeño laboral buscando la eficacia y la eficiencia en cada uno de los procesos.

También agregar que existen dimensiones de la comunicación organizacional y de desempeño laboral en las organizaciones y estas se relacionan con propiedades específicas. Cabe señalar que cada empresa de call center tiene su propia forma de comunicación organizacional, de acuerdo a sus objetivos comerciales, políticas internas, envergadura, infraestructura y población trabajadora. De igual forma sucede en la forma cómo cada call center mide o

evalúa el desempeño laboral. Esto depende las características o criterios que la empresa considere pertinente.

En estudios previos de autores veamos primeramente lo que es la comunicación.

Debemos iniciar conociendo el origen etimológico del vocablo comunicación, ésta proviene del latín *communicatio*, *communicationis* cuya acepción es común. La RAE (2017) define la comunicación como la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

Podemos comentar que la comunicación es tan antigua como el mismo ser humano, está presente desde cuando los hombres se constituyeron en familias, clanes, tribus, núcleos sedentarios y posteriormente en sociedades; ha evolucionado creando un medio común para comunicarse a medida que también han evolucionado las sociedades. Las sociedades fueron creciendo, se requería de una mejor administración de las poblaciones, recursos, bienes y riquezas, por ello se creó la escritura pictográfica en forma de jeroglíficos y signos, estos podían enviarse en forma de tablillas en barro cocidas, papiro o piel de animales, los cuales contenían mensajes de importancia para los gobernantes, sacerdotes y sabios. Son los fenicios quienes estandarizaron un tipo de alfabeto con sonidos básicos que se hizo común y de uso práctico en el mundo antiguo. Así se comunicaban y compartían mensajes como cartas, mensajes, contratos, sentencias, registros y otros. En la edad Media son los monjes de los monasterios quienes se dedicaron hacer copias de libros, registros, manuales y diversos documentos que circulaban comunicando edictos, bulas y conocimientos de un pueblo a otro. La imprenta permitió hacer posible la transmisión de conocimientos a más personas de toda condición social. Los grandes descubrimientos, las guerras y exploraciones obligó a la creación de medios y herramientas que facilitaran la comunicación entre las personas, por ello tenemos la prensa escrita, radio, televisión, telefonía, internet, plataformas digitales, computadoras personales y portátiles, teléfonos móviles, y la lista sigue.

Newstrom (2015), menciona que “la comunicación es la transmisión y el entendimiento de una persona con otra. Es una manera de llegar a las gentes

difundiendo ideas, hechos, juicios, sentimientos y valores". La comunicación nos permite transmitir ideas y conocimientos hacia otras personas.

Sobre la comunicación organizacional opinan los autores.

Chiavenato (2016) dice sobre la comunicación organizacional como "el suceso mediante el cual las personas intercambian información en una empresa". Por lo que considera a la comunicación como elemento esencial para las actividades y desarrollo organizacional.

Newstrom (2015) también añade sobre la comunicación organizacional "las empresas no existen ni intervienen sin comunicación, representa una cadena que constituye y coordina todas sus porciones, sin embargo, existen barreras de la comunicación que obstaculizan la circulación del mensaje". Poniendo de manifiesto que suelen surgir incidencias en la comunicación, generando obstáculos en el cumplimiento de los objetivos trazados.

Adame, Tapia y Estrada (2019) señalan que "las organizaciones deben diseñar un proceso de comunicación efectiva que impacte en el desempeño de los trabajadores". Y este es el propósito de este estudio, generar esa comunicación que disminuya los obstáculos que propician una mala comunicación organizacional y que afecta en el desempeño laboral.

Druker (2015) postuló que "cuando hay una dificultad de comunicación la empresa se ve afectada. Por tanto, los directores y jefes de las organizaciones necesitan conseguir dar una comunicación fluida de tal forma que expresen con claridad lo que tienen en mente y transformarla en palabras". Es trabajo de los directores y jefes establecer políticas claras para una comunicación fluida y sin inconvenientes para un mejor desempeño laboral y que se vea reflejado en la productividad.

Duran (2016) en un estudio aplicando una escala de Likert considera "la comunicación interna y externa como una variable que incide en los resultados de desempeño laboral". El estudio concluyó que la comunicación organizacional ejerce influencia en el desempeño de los trabajadores. En el estudio vemos que esto es verdad con relación a la empresa B12.

Por lo mencionado en las citas teóricas, se conceptualiza que la comunicación organizacional es el intercambio, envío y recepción de información entre los individuos que son parte de la organización y que tiene el propósito de alcanzar

los objetivos propuestos. Es la herramienta conformada por acciones, procedimientos, medios, métodos y técnicas que tiene los puentes de coordinación y gestión de la organización que tiene como resultado influencia en la productividad, en la calidad y en la sostenibilidad.

Como lo mencionan los autores citados la comunicación organizacional sirve para socializar las estrategias establecidas para el crecimiento, la productividad y las relaciones internas y externas con la finalidad de mejorar el desempeño laboral y así alcanzar el logro de objetivos previstos.

Tal como dicen los autores, la comunicación organizacional es la herramienta vital para lograr la gestión eficaz y eficiente de toda empresa, institución u organización. Por medio de ella se socializa los logros alcanzados y las soluciones a problemas identificados en las diferentes áreas de las empresas.

Para Chiavenato (2016). Los tipos de comunicación organizacional son: Comunicación Organizacional Interna, es la del día a día en los miembros en la organización, empresa, institución. Promueve la comunicación entre los trabajadores. Facilita la integración entre la empresa y sus trabajadores. Consolida las relaciones del personal. Permite ámbitos para el intercambio de información: Comunicación Organizacional Externa, está orientada desde la organización hacia las personas que forma el mercado objetivo, esto son los usuarios y clientes, la sociedad, comunidad, entidades gubernamentales u otras organizaciones. Por medio de ella se difunde los bienes o servicios que produce la organización. Permite las relaciones con organizaciones del estado para temas de impuestos o tramitación de permisos. Permite realizar alianzas estratégicas o el desarrollo de proyectos. Comunicación Escrita, permite la transmisión de mensajes claro y puntuales, proporcionando un respaldo para la empresa por el registro que queda como precedente. Son en forma de cartas, memorándum, correos electrónicos, mensajes de texto por aplicaciones digitales. Comunicación Oral, esta tiene característica de ser horizontal o vertical, dependiendo del área de trabajo. Puede ser formal o coloquial. Una de sus características es la probabilidad de no entender lo que se comunica y generar dudas o malos entendidos. Comunicación Visual, las que usa medios como periódicos murales, tabla de informes, señalizaciones y señal éticas informativas.

Sin embargo, los autores citados concuerdan que existen barreras en la comunicación y originan mensajes confusos, erróneos, los que pueden provocar problemas, retrasos o accidentes, dependiendo la actividad productiva de la organización. Se puede identificar: Información dudosa y poca clara. Distorsión de la información que llega a las áreas. Información de más o innecesaria. Distorsión cuando el mensaje es oral. Caída de los medios tecnológicos que imposibilitan su difusión en el momento requerido. Este es el motivo de la presente investigación, en identificar estas barreras que causan incidencias en la comunicación organizacional.

Luego de revisar la teoría postulada por los autores, podemos decir que los logros o fracasos son resultado de una adecuada comunicación organizacional. Por ello es muy importante ser claros y precisos al comunicarse con los trabajadores dentro de la organización.

Chiavenato (2016) menciona “el desempeño laboral como la eficacia del personal que labora dentro de las empresas”. Para el caso de estudio se puede decir que el desempeño laboral depende de su proceder y de los resultados obtenidos en el trabajo asignado en la organización; los cuales están relacionados con sus características como persona; es decir, sus cualidades, habilidades y necesidades, que se relacionan entre sí, con las funciones asignadas y con los objetivos de la organización.

Ramírez (2018) acota que “las personas que se desempeñan de manera escasa pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, guía y capacitación, o puede significar que el diseño del puesto o los retos externos no han sido considerados en todas sus facetas”. Aquí el autor nos recomienda que es importante definir el puesto y las funciones que va a desempeñar el trabajador para que a la hora de hacer la convocatoria y selección se elija al idóneo y se obtenga los resultados esperados reflejados en el desempeño laboral. Es necesario evaluar el desempeño laboral por aspectos, tales como: versatilidad, comunicación, determinación, habilidades, entendimiento, trabajo en equipo, cumplimiento de metas, cumplimiento de estándares de calidad. También tomar en cuenta que a mayor exigencia esta puede influir de manera directa en el desempeño, llegando a producir cansancio, desmotivación,

presión, estrés y efectos emocionales negativos que van a influir en el rendimiento del trabajador.

Cayetano (2015) menciona a “las dimensiones del desempeño laboral son los compromisos laborales y compromisos emocionales”. Es decir, los compromisos laborales son los acuerdos concernientes al desempeño, a los logros de resultados de acuerdo a la importancia de estos en el logro de los objetivos que espera la organización. Los compromisos comportamentales son los acuerdos relacionados con las conductas que guían su participación y compromisos en la ejecución de las labores asignadas en su área de trabajo.

Chiavenato (2017) “El desempeño de los individuos se valúa mediante factores previamente definidos y valorados como actitudinales, disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, presentación personal, capacidad de realización, conocimiento del trabajo, calidad, liderazgo”. Por ende, el desempeño laboral está relacionado a las capacidades de adaptabilidad, conocimiento, comunicación, desarrollo de talentos que recaen en el cumplimiento eficaz de objetivos. Cuenta también la satisfacción del trabajo, la autoestima, el trabajo en equipo y la capacitación constante.

A nivel nacional, el estudio de Prado (2015) en su investigación de diseño correlacional aplicado a trabajadores de la Universidad César Vallejo consideró como variables el desempeño laboral y la comunicación, concluyendo evaluar los canales de comunicación para mejorar la relación con los trabajadores y sus desempeños individuales.

Conceptualizando lo mencionado por los autores citados, podemos decir que el trabajador demuestra sus competencias profesionales y habilidades blandas, las que repercuten directamente en los resultados de la organización.

También podemos conceptualizar que el desempeño laboral evalúa la manera de cómo se comporta y cómo hace su trabajo el trabajador en su área y cómo está afecta en la organización, ya sea de manera negativa o positiva. Por ello es importante que el área de talento humano evalúe periódicamente el desempeño laboral, de manera individual, a los trabajadores en aras de conseguir el éxito de la organización. Medir los resultados de desempeño laboral permite identificar factores que pueden perjudicar a la organización,

también establecer estrategias y acciones de motivación que permitan a los trabajadores alcanzar los objetivos propuestos y planificados.

Por lo tanto, queda claro que los autores postulan que es tarea del departamento de gestión del talento humano, de los jefes y supervisores medir periódicamente el desempeño laboral de los trabajadores asignados a su área. Según Ramírez (2018) un buen desempeño laboral considera las siguientes características: Habilidad para aprender. Informar el conocimiento específico que el trabajador debe conocer e interiorizar con respecto a las actividades que desarrolla y enfocado a resultados de eficacia y eficiencia de su trabajo. Habilidades interpersonales. Los trabajadores laboran junto a otros trabajadores, interactúan con su área u otras áreas, tratan con personas de diferentes departamentos. A veces surgen desacuerdos y es aquí donde un trabajador con habilidades de desempeño laboral sabrá manejar bien esos desacuerdos y proponer soluciones. Adaptabilidad. Poseer esta capacidad y seguir siendo eficiente es muy importante. Se precisa contar con personal que responda rápido a los cambios y se adapte a ellos. Integridad. Es un valor contar con trabajadores, íntegros, honrados y confiables. Guardar los secretos de la organización y valorar la propiedad intelectual. Motivación. Factor importante que despierta el interés en el trabajador y que estimula el realizar su trabajo, por ende, maximiza su desempeño laboral. Entorno. Todos los factores, amenazas y oportunidades que se le presentan al trabajador y que influyen en la realización o no de sus labores, que influye en el desempeño laboral.

Ahora bien, conociendo las características del desempeño laboral que menciona el autor, podemos considerar los siguientes aspectos para evaluarlo: Productividad y calidad. El trabajador debe conocer los objetivos de la organización y servirle de guía para cumplirlos. Junto con el desempeño, también se debe considerar la calidad. Eficiencia. El trabajador realice su trabajo y resultados a tiempo, bajo los modelos definidos y acorde a los objetivos trazados. Entorno laboral. Jefes y supervisores deben poner foco en reconocer cuáles son las aspiraciones y ambiciones de los trabajadores, Cómo se relaciona el trabajador con el resto del equipo. Qué tan colaborador o conflictivo es. Actitud. Saber cuál es la actitud que muestra en su día a día al desempeñar su trabajo, pues incide en su desempeño y en el clima laboral.



Trabajo en equipo. Contar con trabajadores que sabe trabajar en equipo es clave para lograr con éxito los objetivos.

Para un adecuado desempeño laboral es importante que el trabajador cuente con las siguientes cualidades: Ser aplicado. Capacidad de aprendizaje. Ser íntegro. Contar con habilidades interpersonales. El desempeño laboral atañe directamente a la productividad de la organización por ello es importante medirlo periódicamente, analizar los resultados y hallazgos para formular estrategias de mejora e implementarlas inmediatamente

Zuñiga y Leon (2018), en su investigación realizada en el Call Center Grupo de recuperación Lima, tuvo por objetivo el determinar la afectación de la comunicación interna generacional en el cumplimiento de los objetivos comerciales del Call center, teniendo como resultados un coeficiente de correlación (spearman) de 0.287 ( $p$  valor=0.001) concluyendo que La comunicación interna afecta el cumplimiento de objetivos comerciales del Call Center Grupo de Recuperación, Lima, 2018.

Maza (2019), en su tesis para optar al título de maestro en Gestión del talento Humano, tuvo por objetivo el determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04 Comas, Lima2018; obteniendo como resultados un coeficiente de correlación, según spearman, de 0.788 ( $p$  valor = 0.000), concluyendo que existe relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04, Comas, Lima, durante el año 2018.

Marin (2019), en su tesis titulada “Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. sede El Tambo-Huancayo”, tuvo por objetivo el Determinar el grado de relación de la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. Sede El Tambo - Huancayo. Obteniendo resultado del coeficiente de correlación de Pearson de 0.97 ( $p$  valor = 0.00), concluyendo que el grado de relación de la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. Sede El Tambo - Huancayo, es positivo.

Rojas (2019), en su tesis para optar el título de licenciada en administración, tuvo como objetivo general “determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de la empresa Teleatento del Perú S.A.C, plataforma comercial de movistar, Ate”, dicho estudio fue realizado en 93 colaboradores de la empresa Teleatento, obteniendo como resultado un coeficiente de correlación (Rho de spearman), de 0.696 (p valor = 0.000) concluyendo que existe relación entre comunicación organizacional con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Teleatento del Perú S.A.C, plataforma comercial de movistar Ate.

Arana (2018), en su investigación “La comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa M & Calera Santa S.A.C. – Huamachuco 2017”, el estudio fue realizado s 78 colaboradores, donde se le aplicó dos instrumentos con la finalidad de determinar de qué manera la comunicación organizacional incide en el desempeño laboral, obteniendo una correlación , según Pearson, de 0.83 , concluyendo que la comunicación organizacional incide positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa M & Calera Santa S.A.C.

### III. Metodología

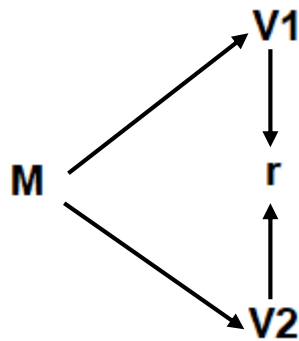
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, porque basándose en el estudio científico busca hallar soluciones prácticas. Su objetivo es resolver el problema identificado en la empresa Agencia B 12.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

Es correlacional porque corresponde al tipo de investigación no experimental donde se miden dos variables. Estudia y valúa la relación estadística entre ellas sin influenciar en ninguna de ellas.



Donde:

M: Muestra

V1: Comunicación Organizacional

V2: Desempeño Laboral

R: relación

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### 3.2.1. Variables

Variable Cualitativa 1: Comunicación Organizacional

Variable Cualitativa 2: Desempeño Laboral

### 3.2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Motivación organizacional	Es el intercambio, envío y recepción, de información entre los trabajadores de la organización, cuyo propósito es dar a conocer, socializar y alcanzar los objetivos propuestos.	La variable será analizada mediante las funciones y procedimientos del área de tramitación y verificación de ventas de la empresa Agencia B12.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación general</li> <li>• Comunicación con los compañeros</li> <li>• Comunicación con su jefe de área</li> </ul>	Ordinal	Excelente Muy buena
Desempeño laboral	Son las acciones o comportamientos que tiene el trabajador referido a la calidad de servicio o labor que ejecuta dentro de la empresa con el fin de lograr las metas y objetivo trazados para un tiempo determinado.	El desempeño laboral se refiere a la manera cómo se comporta y cómo hace su labor el trabajador, de manera individual, en su puesto o cargo y cómo afecta a la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento/Dominio Técnico</li> <li>• Cantidad y Calidad</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Integridad Laboral</li> </ul>	Ordinal	Buena Regular Deficiente

Elaboración propia

### **3.3. Población, muestra, unidad de análisis**

#### 3.3.1. Población

Para la investigación se considera como población a los 15 (son 12 agentes de verificación, 2 supervisores de verificación, 1 jefe de área) trabajadores del área de Tramitación y Verificación de ventas, a 10 los supervisores de equipos de venta y al Jefe de Proyecto. Siendo en total la población de 25 personas de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Agencia B12 Trujillo en el 2020.

#### 3.3.2. Muestra

Debido que la población de la empresa es pequeña, la muestra en este estudio será igual a la población.

#### 3.3.3. Unidad de Análisis:

Cada uno de los trabajadores de la empresa de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### 3.4.1. Técnica de recolección de datos

Se aplicará una encuesta abocado a los trabajadores de las áreas de Tramitación y Verificación de ventas, supervisores de equipos de ventas y al jefe de proyecto. Se realizará una entrevista con cada uno de los involucrados en la investigación. Instrumento: Se hará uso de 1 cuestionario que constara de 2 partes cuyo propósito es medir las variables. Las dimensiones a tratar son: Área de Tramitación y Verificación de ventas y Plataforma de ventas por telemarketing.

#### 3.4.2. Instrumento de recolección de datos

En la presente investigación se utilizó dos instrumentos de recolección de datos las mismas que se detallan a continuación:

- i. El cuestionario de Comunicación Organizacional está formado por 27 preguntas, bajo la Escala de Likert (a 5 niveles). Para la encuesta se tomó los instrumentos

validados de la tesis de Tipantuña, N. (2015) La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa París Quito S.A. (Anexo 2). Para la encuesta de Comunicación Organizacional se considera: comunicación general, con los compañeros, con su jefe de área.

- ii. El cuestionario de Desempeño Laboral está compuesto por 24 preguntas, en la escala de Likert (a 5 niveles). Se tomó los instrumentos validados de la tesis de Tipantuña, N. (2015) La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa París Quito S.A. (Anexo 2). Para la encuesta de Desempeño Laboral se considera: Conocimiento, Cantidad y Calidad, Compromiso, Proactividad, Liderazgo, Trabajo en equipo, Flexibilidad, Integración laboral.

Validación y Confiabilidad: se validaron, a juicio de expertos los instrumentos de recolección de datos para ambas variables

Sobre esta base, los procedimientos de validación de los instrumentos utilizados a través del método de consistencia interna basado en el Alfa de Cronbach, que permite considerar la fiabilidad de los instrumentos por medio de un conjunto de ítems de la misma magnitud teórica. Esta fue extraída de la tesis de Tipantuña, N. (2015) y tuvo un valor alfa ( $\alpha$ ) = a 0.937 (Anexo 2).

Se emplea el coeficiente Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach para mostrar la solidez del instrumento. Porque la variable está medida en la escala de Likert. Se tomó como modelo la tesis de Mayta, J. (2015) y tuvo un valor alfa ( $\alpha$ ) = a 0.775 (Anexo 3).

### **3.5. Procedimientos**

Como instrumentos para la recolección de información se utiliza el cuestionario y la escala de Likert, la primera cuenta con un conjunto de preguntas con respecto a las variables que serán medibles, teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. La segunda establece cinco rangos con niveles como: Excelente, Muy bueno, Bueno, Regular y deficiente

Ante la coyuntura, se está considerando dos modos de recolección de información: la encuesta en formulario de papel A4 y la entrevista personal (dependiendo de las condiciones). También se considera la entrevista vía la plataforma digital Meet de Google y la encuesta en formato digital de Google. Esta permite una recolección ordenada de datos y permite un mejor análisis de los mismos.

Esta información es procesada en el programa de IBM SPSS (BM SPSS Statistics 23.0 - agosto 2014), que permitirá hacer un análisis detallado y específico.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se empleará un análisis descriptivo que utiliza la distribución que se representará en tablas o gráficas y también se utilizará un estadístico inferencial pues de acuerdo a la categoría de las variables se busca extender la información obtenida a toda la población. Debido que las variables se encuentran en escala de Likert, la relación de la comunicación organización y el desempeño laboral se analizará mediante el coeficiente de correlación, según la escala de Kendall, la misma que será corroborada por el estadístico Rho ( $\rho$ ) Spearman.

### **3.7. Aspecto éticos**

Se corrobora la originalidad y pertinencia de la información consultada en libro, artículos científicos y tesis, cumpliendo con las normas establecidas en la Universidad y de acuerdo a la norma APA. Este conocimiento aporta valor a la investigación y da más claridad del comportamiento de las variables materia de estudio. Estos fueron seleccionados por su importancia social y científica, las que permitirán elaborar las estrategias como recomendaciones para ser una opción de solución a las incidencias presentadas en las áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12. Se guarda la confiabilidad de los datos, anonimato de las personas encuestadas, y no se coaccionará por ningún motivo a los encuestados por las respuestas dadas, pues será de manera libre.



#### IV. Resultados

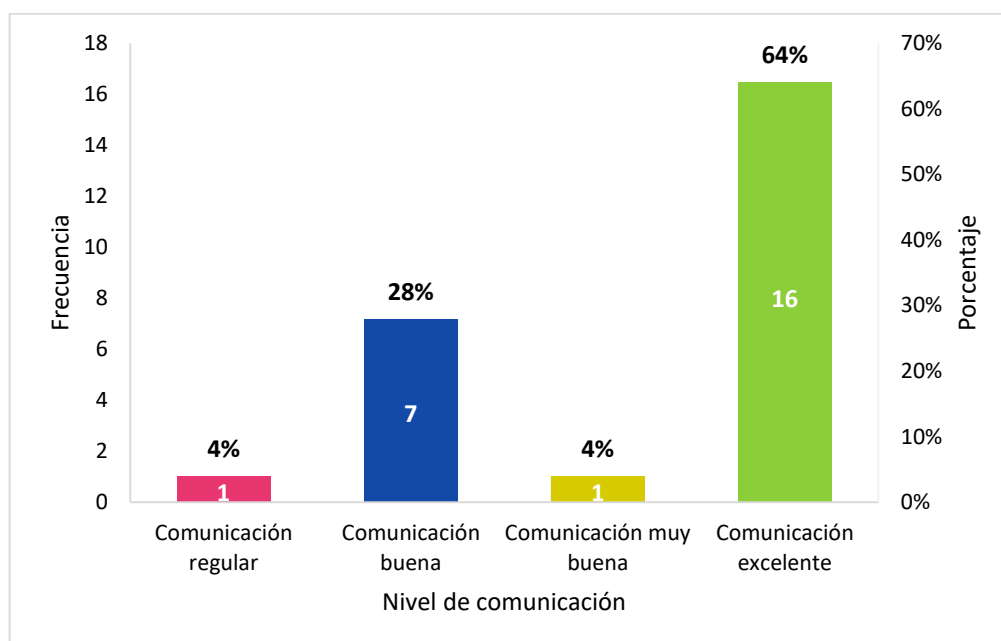
Tabla 2: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación Organizacional	N	%
Comunicación deficiente	0	0%
Comunicación regular	1	4%
Comunicación buena	7	28%
Comunicación muy buena	1	4%
Comunicación excelente	16	64%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional

Elaboración propia

Gráfico 1: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional

Elaboración propia

Interpretación:

El 64% de los encuestados tienen un nivel en comunicación organizacional excelente, mientras que el 28% tienen una comunicación buena.

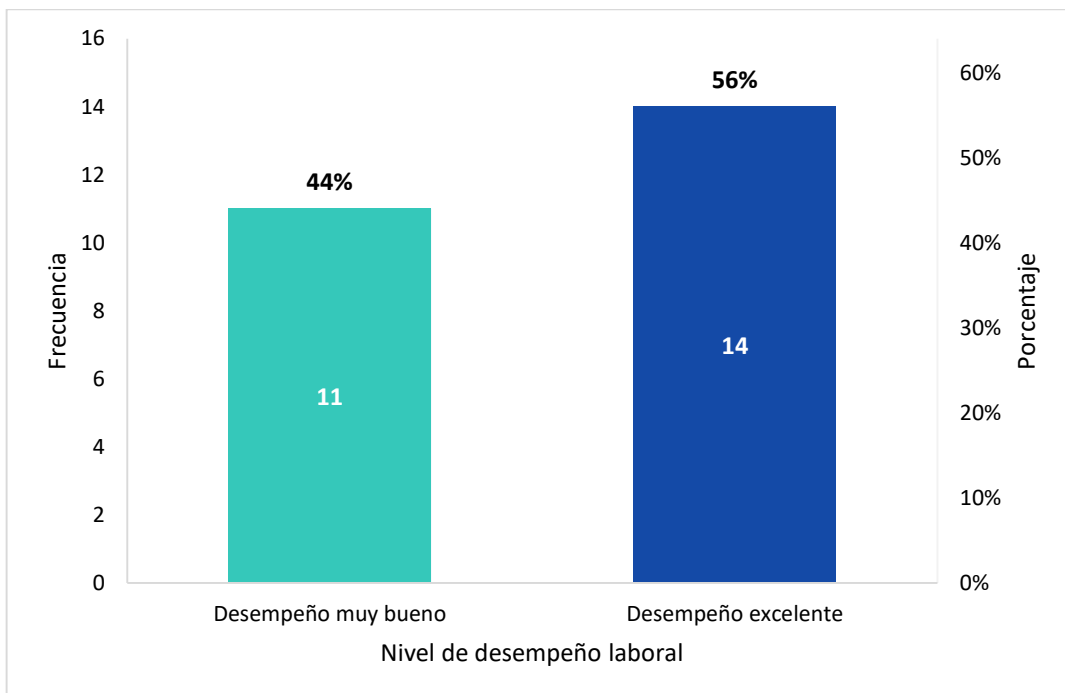
Tabla 3: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Desempeño laboral	N	%
Desempeño deficiente	0	0%
Desempeño regular	0	0%
Desempeño bueno	0	0%
Desempeño muy bueno	11	44%
Desempeño excelente	14	56%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario de Desempeño Laboral

Elaboración propia

Gráfico 2: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 56% de los encuestados tienen un desempeño excelente y un 44% de los encuestados tienen un desempeño muy bueno.

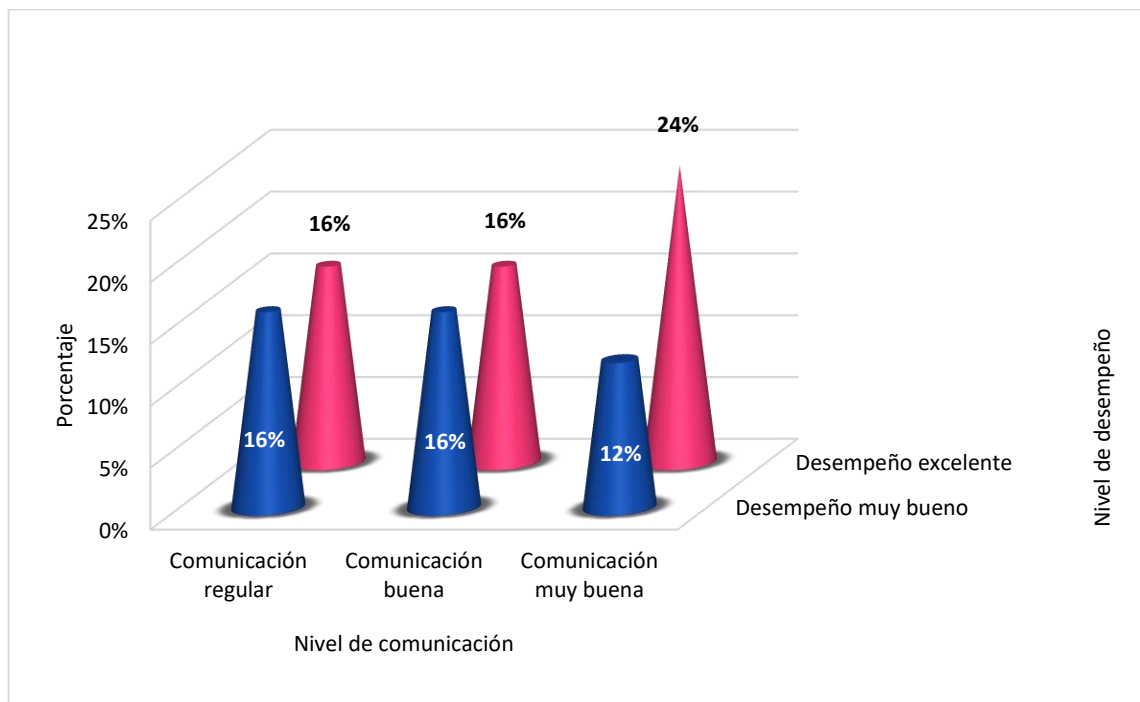
Tabla 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación general	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación regular	4	16%	4	16%	8	32%	0.469
Comunicación buena	4	16%	4	16%	8	32%	
Comunicación muy buena	3	12%	6	24%	9	36%	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>44%</b>	<b>14</b>	<b>56%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Gráfico 3: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 24% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación muy buena en la dimensión comunicación general, 12% tiene un desempeño muy bueno y una comunicación muy buena.

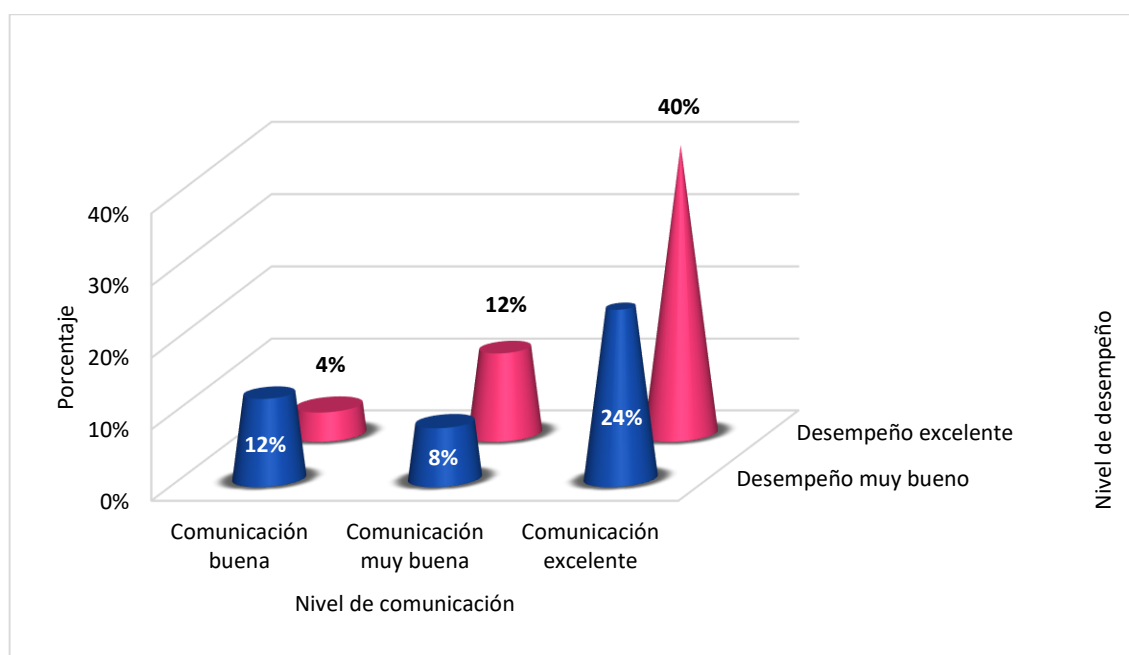
Tabla 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación con los compañeros	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación buena	3	12%	1	4%	4	16%	0.28
Comunicación muy buena	2	8%	3	12%	5	20%	
Comunicación excelente	6	24%	10	40%	16	64%	
Total	11	44%	14	56%	25	100%	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Gráfico 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con los compañeros, mientras solo un 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

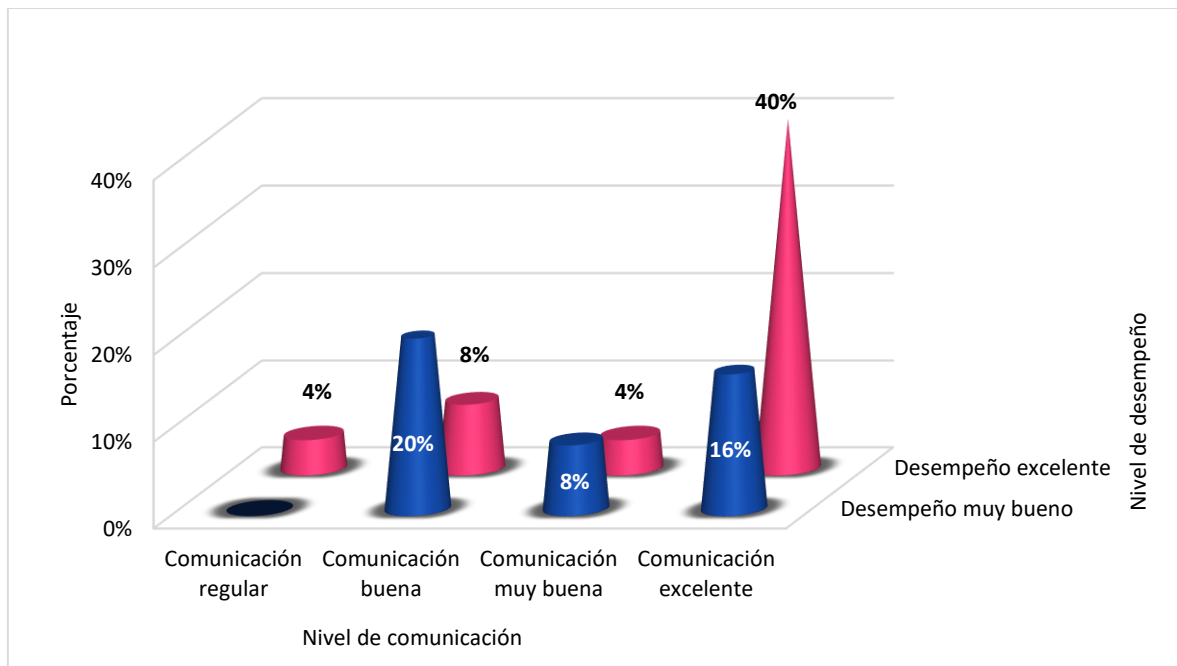
Tabla 6: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación con su jefe de área	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación regular	0	0%	1	4%	1	4%	0.125
Comunicación buena	5	20%	2	8%	7	28%	
Comunicación muy buena	2	8%	1	4%	3	12%	
Comunicación excelente	4	16%	10	40%	14	56%	
Total	11	44%	14	56%	25	100%	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Gráfico 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con su jefe de área, mientras solo un 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

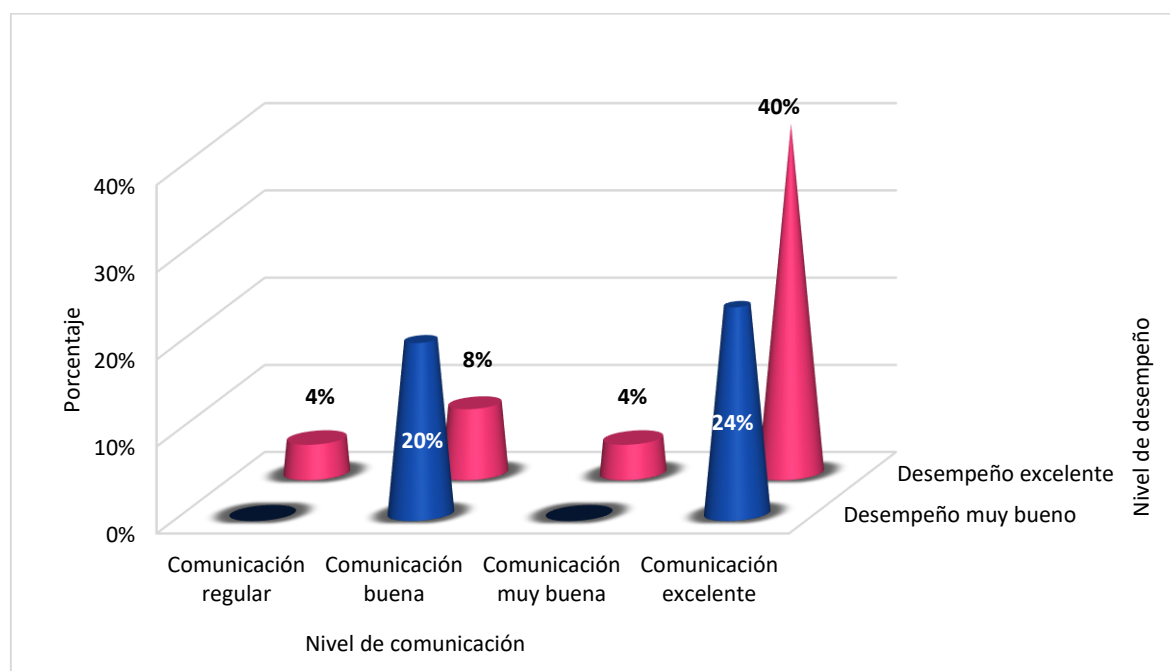
Tabla 7: Nivel de Comunicación y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación Organizacional	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación regular	0	0%	1	4%	1	4%	0.394
Comunicación buena	5	20%	2	8%	7	28%	
Comunicación muy buena	0	0%	1	4%	3	12%	
Comunicación excelente	6	24%	10	40%	14	56%	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>44%</b>	<b>14</b>	<b>56%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Gráfico 6: Nivel de Comunicación organizacional y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con su jefe de área, mientras solo un 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

## Prueba de Hipótesis

### 1. Hipótesis General

- Planteamiento de hipótesis Estadística

Ho: La comunicación organizacional no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

Hi: La comunicación organizacional incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error, regla de decisión:  $p \text{ value} \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho  
 $P \text{ value} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H0

- Estadístico de prueba

Tabla 8: Resultados de la prueba de hipótesis

Motivación organizacional y desempeño laboral	Estadístico	P valor	N de casos válidos
Tau b de Kendall	0.166	0.394	25
Gamma	0.31	0.394	25
Correlación de spearman	0.172	0.412	25

\* La proporción es significativa al nivel 0.05.

\*\* La proporción es significativa al nivel 0.01.

- Resultado y toma de decisión: El resultado de la prueba de hipótesis realizado tiene un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.166 asociada a una significancia aproximada de 0.394, con la cual aceptar nuestra hipótesis nula. Concluyendo que la comunicación organizacional no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

## 2. Otras pruebas de hipótesis

### i. Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general – Desempeño laboral

- Planteamiento de hipótesis Estadística

Ho: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación general no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

Hi: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación general incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error, regla de decisión:  $p \text{ value} \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$P \text{ value} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H0

- Estadístico de prueba

Tabla 9: Resultados de la prueba de hipótesis

Motivación organizacional en la dimensión comunicación general y desempeño laboral	Estadístico	P valor	N de casos válidos
Tau b de Kendall	0.134	0.469	25
Gamma	0.231	0.469	25
Correlación de spearman	0.141	0.498	25

\* La proporción es significativa al nivel 0.05.

\*\* La proporción es significativa al nivel 0.01.

- Resultado y toma de decisión: El resultado de la prueba de hipótesis realizado tiene un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.134 asociada a una significancia aproximada de 0.469, con la cual aceptar nuestra hipótesis nula. Concluyendo que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación general no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.



ii. Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros – Desempeño laboral

- Planteamiento de hipótesis Estadística

Ho: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

Hi: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error, regla de decisión:  $p \text{ value} \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$P \text{ value} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H0

- Estadístico de prueba

Tabla 10: Resultados de la prueba de hipótesis

Motivación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y desempeño laboral	Estadístico	P valor	N de casos válidos
Tau b de Kendall	0.208	0.28	25
Gamma	0.388	0.28	25
Correlación de spearman	0.216	0.299	25

\* La proporción es significativa al nivel 0.05.

\*\* La proporción es significativa al nivel 0.01.

- Resultado y toma de decisión: El resultado de la prueba de hipótesis realizado tiene un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.208 asociada a una significancia aproximada de 0.28, con la cual aceptar nuestra hipótesis nula. Concluyendo que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

iii. Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área – Desempeño laboral

- Planteamiento de hipótesis Estadística

Ho: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

Hi: La comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error, regla de decisión:  $p \text{ value} \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$P \text{ value} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H0

- Estadístico de prueba

Tabla 11: Resultados de la prueba de hipótesis

Motivación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y desempeño laboral	Estadístico	P valor	N de casos válidos
Tau b de Kendall	0.284	0.125	25
Gamma	0.471	0.125	25
Correlación de spearman	0.299	0.146	25

\* La proporción es significativa al nivel 0.05.

\*\* La proporción es significativa al nivel 0.01.

- Resultado y toma de decisión: El resultado de la prueba de hipótesis realizado tiene un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.284 asociada a una significancia aproximada de 0.125, con la cual aceptar nuestra hipótesis nula. Concluyendo que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.

## V. Discusión

El presente estudio se realizaron dos encuestas relacionada a la motivación organizacional y el desempeño laboral, dichas encuestas fueron realizadas a todos los trabajadores de la empresa en mención, teniendo un total de 25 colaboradores. Newstrom (2015), menciona que “la comunicación es la transmisión y el entendimiento de una persona con otra. Es una manera de llegar a las gentes difundiendo ideas, hechos, juicios, sentimientos y valores”, Chiavenato (2016) menciona que la comunicación organizacional es “el suceso mediante el cual las personas intercambian información en una empresa. Asimismo, nuestro primer objetivo es “Identificar el nivel de comunicación organizacional de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12”, de nuestros resultados se puede determinar que el 64% de los encuestados de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 tienen un nivel muy bueno en comunicación organización, mientras que un 4% una comunicación muy buena, 28% una comunicación buena y solo un 4% una comunicación regular (Tabla N° 02)

Chiavenato (2016) menciona “el desempeño laboral como la eficacia del personal que labora dentro de las empresas”. Según el segundo objetivo, “Identificar el nivel de desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12”, permitió identificar que el nivel de desempeño de los trabajadores de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12, el 56% tienen un desempeño excelente y un 44% un desempeño muy bueno (Tabla N° 03).

Del mismo modo, nuestro tercer objetivo, “Determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12”; nos permitió analizar el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 en las diferentes dimensiones de la comunicación organizacional, podemos mencionar: que un 36% de los encuestados tienen una comunicación muy buena en la dimensión comunicación general, de los cuales el 24% tiene un desempeño excelente y un 12% un desempeño muy bueno; un 32% de los encuestados obtuvieron un

nivel comunicación general muy y regular. (Ver Tabla N° 04). Asimismo, se realizó una prueba para determinar si existe una relación entre la comunicación general y el desempeño laboral, obteniendo un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.134 (p-valor = 0.469) el cual nos determina que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación general no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12 (Tabla N° 09). Con respecto a los resultados de la comunicación con los compañeros y desempeño laboral, se observa que un 40% de los encuestados tiene un desempeño excelente y una comunicación excelente, un 24% un desempeño muy bueno y comunicación excelente, mientras que en menores proporciones 12% y 4% obtuvieron resultados con desempeño excelente y comunicación muy buena, y buena respectivamente; mientras que un 8% y 12% obtuvieron un desempeño muy bueno con comunicación muy buena y buena respectivamente (Tabla N° 05). Se realizó una prueba de hipótesis para medir la relación entre la comunicación entre compañeros y el desempeño laboral obteniendo un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.208 (p-valor = 0.28), el cual podemos concluir que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12 (Tabla N° 10). Con respecto a la comunicación con los jefes, se puede observar que un 40% de los encuestados obtuvieron un desempeño y comunicación con los jefes excelente, mientras que solo un 4% y 8% solo obtuvieron una comunicación regular, buena respectivamente y un desempeño excelente; asimismo, el 16% de los encuestados obtuvieron una comunicación excelente y desempeño muy bueno, mientras que un 8% y 20% obtuvieron un desempeño laboral muy bueno con comunicación muy buena y buena respectivamente (Tabla N°07). Adicionalmente se determinó que la comunicación con los jefes y el desempeño laboral obtuvieron un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.284 (p-valor = 0.125), el cual podemos concluir que la comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las

Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12 (Tabla N° 11).

Finalmente, el objetivo principal de la presente investigación es el “estudiar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12”, observando un 40% de los encuestado obtuvieron una comunicación excelente y desempeño excelente, asimismo, un 24% obtuvieron resultados de una comunicación excelente y un desempeño muy bueno; mientras que en menores proporciones se obtuvo (20% de los encuestados) una comunicación buena y un desempeño muy bueno, un 4%, 8%, 4% obtuvieron desempeño excelente con comunicación regular, buena y muy buena respectivamente (Tabla N°07). Adicionalmente, los resultados de la prueba de hipótesis nos arrojan un coeficiente, según la escala de Kendall, de 0.166 ( $p$ -valor = 0.394), el cual no determina que la comunicación organizacional no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12 (Tabla N° 08). En contraste por el estudio realizado por Durand (2016) donde concluye que la comunicación organizacional ejerce influencia en el desempeño de los trabajadores; lo mismo fue corroborado por la investigación realizada por Zuñiga y Leon (2018), donde establecieron que comunicación interna afecta el cumplimiento de objetivos comerciales del Call Center Grupo de Recuperación, obteniendo un coeficiente de correlación, según spearman, de 0.287 ( $p$  valor = 0.001), ello también es mencionado por Maza (2019) y Marín (2019) donde evaluaron la comunicación interna y su relación con el desempeño laboral, ambos determinaron que existe relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral, obteniendo coeficiente correlación de spearman de 0.788 ( $p$  valor =0.000) y un coeficiente de correlación de Pearson de 0.97 ( $p$  valor =0.00) respectivamente. Adicionalmente Rojas (2019), en su estudio realizado a la empresa Teleatento Movistar – Ate, también determinó que existe relación entre comunicación organizacional con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa (Rho de spearman = 0.696,  $p$  valor = 0.00); Arana (2018) también en su estudio determinó que la comunicación organizacional incide positivamente en el

desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa M & Calera Santa S.A.C. (Rho person = 0.83).

## VI. Conclusiones

- Según nuestro primer objetivo específico, se determinó que el 64% (de los colaboradores de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 tiene un nivel excelente en comunicación organizacional. Debido que el área de ventas cuenta con colaboradores con alto índice de rotación.
- De acuerdo al objetivo general, se concluye que la comunicación organizacional no incide, debido al alto índice de rotación en el personal en el área de ventas, en el desempeño de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 (Rho de Kendall = 0.166, p-valor = 0.394).
- Teniendo en cuenta el segundo objetivo específico, se determinó que el 56% de los colaboradores de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 tiene un nivel de desempeño laboral excelente. Debido que, al ser personal relativamente nuevo, existe un tiempo de adaptación y por ende demora en el cumplimiento de metas.
- Al determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12, se concluyó que la comunicación organizacional, en sus diferentes dimensiones, no incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12 (p-valor > 0.05).

## VII. Recomendaciones

- Fortalecer la comunicación organizacional de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12, por tal motivo la empresa debe planificar y aplicar capacitaciones o charlas con respecto a la comunicación organizacional, asimismo promover el empoderamiento entre los colaboradores y los altos/medios mandos donde predomine una comunicación asertiva.
- Nuestra investigación está orientada en estudiar la incidencia entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, por lo que se recomienda realizar el estudio periódicamente y en las diferentes áreas con la que cuenta la empresa Agencia B12. Con la finalidad de tomar decisiones de manera oportuna.
- Se debe realizar mediciones periódicas sobre el desempeño laboral, con la finalidad de observar la evolución de la misma, asimismo, incluir estudios donde se pueda identificar factores que puedan afectar al mismo; fortalecer la motivación de los colaboradores, todo ello con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.
- Realizar charlas periódicas sobre cómo la comunicación organizacional incide en el desempeño laboral; asimismo, fortalecer la comunicación organizacional de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12. Reconocer los logros de los colaboradores fortaleciendo el trabajo del equipo y por ende promover el cumplimiento de metas.



## Referencias

- Adame-Rodríguez, L. Tapia-Salazar, M. y Estrada-Huipé, I (2019) Proceso de la comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una prueba piloto.
- Álvarez Nobell, A. (2015). Medición y evaluación en comunicación.
- Chiavenato, I. (2016), Fundamentos de Comportamiento Organizacional. 3.2. Comunicación Organizacional.
- Chiavenato, I. (2016). Introducción a la Teoría General de la Administración.
- Chiavenato, I. (2016), Administración de recursos humanos.
- Cortes, D. Amaya, F. González, N. Alatorre, J. & Cuevas-Contreras, T. (2017). Exploración en la comunicación interna como efecto competitivo.
- Denison, J. (2015). El Clima Laboral.
- Diccionario de la Lengua Española (2019)
- Druker, P. (2015). Liderazgo y gestión de personal.
- Duran (2016). Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral.
- Fernández, C (2016). La comunicación en las organizaciones.
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2017). Comportamiento Organizacional: Gestión de personas y organizaciones.
- Lacasa, A. (2017). Gestión de la comunicación empresarial.
- Lustraus, C. (2016). Evaluación Organizacional: marco para mejorar el Desempeño.
- Mahieu, P. (2015). Trabajar en equipo.
- Martin, F. (2016). Comunicación en las empresas e instituciones.
- Martínez, M. (2015). Orientación al mercado, un modelo desde la perspectiva de aprendizaje organizacional.

Newstrom, J. (2015). Comportamiento humano en el trabajo.

Newstrom, J. (2015). Comportamiento humano en el trabajo.

Ramírez, G. (2018). Desempeño y su relación con la producción.

Ramírez, L. (2016). Administración de Personas.

Reyes, A. (2016). Administración de empresas, teoría y práctica.

Rodríguez, J. (2017). Administración Moderna del Personal.

Schneider, B. (2015). Cultura y clima organizacional.

Ubrin, A. J. (2008). Relaciones humanas: comportamiento humano en el trabajo.

Sánchez, P (2017). Comunicación empresarial y atención al cliente.

Sanz, M. (2015). Identidad corporativa, claves de la comunicación empresarial.

Slocum, H. (2017). Comportamiento organizacional.

Worlwy, C. (2016). Desarrollo organizacional y cambio.

#### Artículos y Tesis:

Cayetano, S.P. (2015). *Condiciones laborales y desempeño de los colaboradores en la financiera EDYFICAR – Chimbote.*

Charry, H. (2017). The Management Of Internal Communication And The Organizational Climate In The Sector Public (La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público).

Chiang, M. San Martín, N. (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano.* Facultad de Ciencias Empresariales Universidad de Biobío.

Conference: XXI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. María Marisela Vargas Salgado, Aurora Irma Máynez-Guaderrama, Karla Bagriela Gómez Bull. Artículo: Comunicación

Organizacional como estrategia para un buen desempeño laboral – Puerto Vallarta, Jalisco. 2017.

Conexión Esan (2018). Indicadores de gestión en la comunicación interna.

Connectamericas (). Los call centers en América Latina

Contact Center Solution (2015). Latin America Contact Market – Buoyant with some Hiccups says Frost & Sullivan Report.

Diario Gestión (2017). Call centers: Perú, Chile y Colombia lideran su crecimiento en la región.

Estrada, S. Restrepo, L. (2017). *Modelo de comunicación para organizaciones cambiantes*. Universidad Tecnológica de Pereira.

Fernández, F. (2016). *La gestión de la comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la comunidad Valenciana*. Tesis doctoral.

Gómez, M. (2017). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Tesis doctoral, Málaga.

González, E. (2015). Comunicación efectiva factor determinante en el desempeño laboral del personal de la dirección de recursos humanos.

Manjarrés, A. Castell, R. Luna, C. Performance Evaluation Model Based On Competencies (Modelo de Evaluación del Desempeño Basado en Competencias). Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.

Mayta, J. (2015). El clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de servicios generales del instituto Cultural Peruano Norteamericano, 2015. Tesis Maestro en Administración.

Manzano, H. (2017). La Comunicación Interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca- 2016.

- Nearshore Americas (2015). Teleperformance Invest in Colombia with Take-over of Teledatos.
- Nearshore Americas (2015). Allied Global Expands in Guatemala, Generates 2,000 New Jobs.
- Neetwork Business School: Productividad Laboral: concepto y optimización.
- Olivos Solano, L. F. (2015). *La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo, Perú.*
- Ramos, A. (2015). *La comunicación interna y su incidencia en la productividad de la Cooperativas de Ahorro, Crédito, Vivienda La Merced Ltda. en la ciudad de Ambato. Ecuador.*
- Regalado Moncayo, L. (2015). *Incidencia de la comunicación interna, en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de desarrollo e importación de tecnología y localización, de la ciudad de Quito.*
- Suárez, A. (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del cantón La Libertad. Ecuador.*
- Torres, E. Zegarra, J. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno.*

## Anexos

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Título de investigación: Incidencia de la Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral de la Empresa Agencia B12.

Tabla 12: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Diseño metodológico
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Estudiar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.</p>	<p>Hipótesis: La comunicación organizacional incide positiva y significativamente en el desempeño laboral las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.</p>	<p>Comunicación Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación general</li> <li>• Comunicación con los compañeros</li> <li>• Comunicación con su jefe de área</li> </ul>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Aplicada</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel de Comunicación Organizacional en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Identificar el nivel de comunicación organizacional de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.</p>			
<p>¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la Empresa Agencia B12 Trujillo 2021?</p>	<p>Identificar el nivel de desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B 12.</p>		<p>Desempeño Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento/Dominio Técnico</li> <li>• Cantidad y Calidad</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Flexibilidad</li> </ul>	<p>Diseño de investigación:</p> <p>Correlacional</p>
<p>¿Cuál es la relación entre las dimensiones de Comunicación Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas de Tramitación,</p>	<p>Determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de las Áreas de Tramitación,</p>			<p>Población:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 25 colaboradores</li> </ul>

Verificación y Ventas de la Empresa Verificación y Ventas de la empresa  
Agencia B12 Trujillo 2021? Agencia B 12.

Integridad Laboral

---

Elaboración propia

## Anexo 2: Cuestionario de Comunicación Organizacional

### Cuestionario de Comunicación Organizacional

El cuestionario tiene como objetivo encontrar áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la comunicación dentro de la empresa; la misma que es utilizada con fines académicos y no compromete bajo ninguna circunstancia a la persona; además de ser manejada confidencialmente.

#### Instrucciones:

Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca con una **X** la respuesta que mejor describa su opinión.

- Sea honesto.
- Sólo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.
- No realice manchones.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, por tanto, no hay respuesta correcta ni incorrecta.

La escala utilizada es de:

- **Excelente (5)**
- **Muy Buena (4)**
- **Buena (3)**
- **Regular (2)**
- **Deficiente (1)**

	Preguntas	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Comunicación General</b>					
1	¿Cómo considera usted los medios de comunicación (correos electrónicos, comunicados, cartelera, reuniones, entre otros) utilizados por la empresa para transmitir información?					
2	¿Cómo considera que la información emitida por la empresa permite su compromiso e identificación con los objetivos y resultados?					
3	¿Cómo considera que se incluye la misión, visión, los valores organizacionales (responsabilidad social, transparencia, integridad, honestidad, respeto, entre otros) como parte de la comunicación dentro de la empresa?					
<b>B</b>	<b>Comunicación con los compañeros</b>					
4	¿Cómo considera usted a los medios de comunicación (reuniones, anuncios, comunicados, entre otros) empleados con sus compañeros?					
5	¿Cómo considera a las conversaciones laborales con sus compañeros?					
6	¿Cómo considera a la comunicación que mantiene con sus compañeros acerca de las actividades laborales que debe realizar?					
7	¿Cómo valora al tono de voz que usted maneja al momento que se comunica con sus compañeros?					

8	¿De qué forma maneja la información sensible que en ocasiones debe comunicar a sus compañeros?					
9	¿De qué manera califica a la integración existente entre sus compañeros para resolver tareas o problemas?					
10	¿Al comunicarse con sus compañeros de qué manera es honesto con lo que dice y hace?					
11	¿En qué modo es capaz de comunicarse con facilidad y efectividad en su trabajo?					
12	¿Cuándo sus compañeros están dispuestos a escucharle sus problemas de trabajo lo hacen de manera?					
13	¿Cómo considera a las sugerencias que le hacen a usted sus compañeros a cerca de su trabajo?					
14	¿De qué forma es el lenguaje utilizado por sus compañeros al momento de comunicarse?					
15	¿Cómo califica a la información dada por sus compañeros sobre las cosas que suceden en reuniones o actividades cuando usted se ha encontrado ausente?					
16	¿Cómo considera a las sugerencias hechas por sus compañeros con respecto a su trabajo?					
<b>C Comunicación con su jefe de área</b>						
17	¿Cómo considera a los medios de comunicación utilizados por su supervisor para transmitirle información?					
18	¿Cuándo usted requiere comunicarse con su jefe, cómo es la comunicación que le brinda?					
19	¿Cómo considera a la comunicación que maneja su supervisor?					
20	¿Los comentarios o sugerencias que usted le realiza su jefe inmediato, de qué manera los toma?					
21	¿De qué modo considera a la confianza y libertad brindada por su jefe para discutir problemas sobre su trabajo?					
22	¿Cuándo ha deseado hablar sobre problemas personales con su jefe la confianza que le genera de qué manera ha sido?					
23	¿La retroalimentación dada por de su jefe sobre su desempeño laboral a su parecer ha sido de manera?					
24	¿Toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo; su supervisor de qué manera lo manifiesta?					
25	¿Cómo considera al lenguaje utilizado por su jefe cuando se dirige a usted?					
26	¿Cómo considera a la forma de comunicar en las reuniones impartidas por su supervisor a las cuales usted ha asistido?					
27	¿La actitud que maneja su jefe al momento de transmitirle o comunicarle alguna información es de manera?					

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!



## Anexo 3: Cuestionario de Desempeño Laboral

### Cuestionario de Desempeño Laboral

El cuestionario tiene como objetivo encontrar áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la comunicación dentro de la empresa; la misma que es utilizada con fines académicos y no compromete bajo ninguna circunstancia a la persona; además de ser manejada confidencialmente.

#### Instrucciones:

Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca con una **X** la respuesta que mejor describa su opinión.

- Sea honesto.
- Sólo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.
- No realice manchones.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, por tanto, no hay respuesta correcta ni incorrecta.

La escala utilizada es de:

- **Excelente (5)**
- **Muy Buena (4)**
- **Buena (3)**
- **Regular (2)**
- **Deficiente (1)**

	Preguntas	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Conocimiento / Dominio Técnico: Posee conocimientos y habilidades para desarrollar su trabajo de manera eficaz y eficiente</b>					
1	Los conocimientos demostrados para la ejecución de su trabajo son considerados:					
2	A las tareas que realiza a diario se las considera:					
3	La habilidad que demuestra en el desempeño de su trabajo es:					
<b>B</b>	<b>Cantidad y Calidad: Realiza la cantidad de trabajo en el tiempo estipulado con precisión y esmero logrando los resultados de trabajo planeados</b>					
4	El trabajo que realiza cumple en calidad y cantidad de acuerdo a lo establecido de manera:					
5	En el caso del establecimiento de metas, éstas las logra de manera:					
6	¿Cómo considera el cumplimiento de las tareas requeridas?					
<b>C</b>	<b>Compromiso: Orientación al sentido de pertenencia o compromiso hacia la empresa</b>					
7	El compromiso en el desarrollo de su trabajo, el cual se caracteriza por cumplir y hacer cumplir los procesos de gestión de calidad empresarial es:					
8	El cumplimiento responsable con la realización de su trabajo dentro de los plazos establecidos se considera:					
9	El establecimiento para sí mismo (a) de objetivos de desempeño los alcanza de manera:					

<b>D</b>	<b>Proactividad: Predisposición a actuar por anticipado a las actividades o situaciones que están por suscitarse.</b>					
10	Cómo se siente cuando hace frente a situaciones inesperadas que no son rutinarias de modo:					
11	Por ausencia de otra persona es capaz de asumir por sí solo una tarea de forma:					
12	Se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en corto plazo de manera:					
<b>E</b>	<b>Liderazgo: Capacidad y facilidad de dirigir e influir en otras personas</b>					
13	La influencia que genera en otras personas es considerada:					
14	Puede dirigir y orientar con eficacia y carisma de modo:					
15	La forma de guiar a los demás en su grupo de trabajo es considerada:					
<b>F</b>	<b>Trabajo en equipo: Capacidad de cooperación con las demás personas</b>					
16	La disposición que tiene al colaborar con los demás compañeros de trabajo es:					
17	La capacidad de trabajar en equipo sin ninguna dificultad expresando hechos, problemas y opiniones con otros y compromiso grupal es:					
18	Al momento de desarrollar un espíritu de equipo y motivar a participar a los demás para lograr comprensión y compromiso grupal es:					
<b>F</b>	<b>Flexibilidad: Capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y personas o grupos diversos</b>					
19	Su comportamiento o pensamiento para adaptarse al cambio es:					
20	Aplica estrategias dependiendo la situación del cambio de forma:					
21	Responde con rapidez a los cambios y establece prioridades de manera:					
<b>H</b>	<b>Integridad Laboral: Capacidad de actuar en base a los valores personales e institucionales con coherencia entre lo que dice y lo que hace para cumplir con las normas laborales existentes</b>					
22	El cumplimiento con su hora de llegada y salida de su puesto de trabajo en la empresa es considerado:					
23	Se adapta y acepta las políticas institucionales establecidas por la empresa de forma:					
24	Admite públicamente los errores cometidos y actúa en consecuencia aunque aquello implique riesgos de manera					

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

#### Anexo 4: Escala de calificación del cuestionario de Comunicación Organizacional

##### Escala de calificación del cuestionario de Comunicación Organizacional

PUNTAJE	ESCALA	CONCEPTO
5	Excelente	La información transmitida es totalmente comprensible, clara, se comunica eficientemente, hace uso adecuado de todas las herramientas y medios de comunicación, mantiene un proceso activo de retroalimentación.
4	Muy buena	La información transmitida es altamente comprensible, se comunica eficazmente, hace uso de algunas de las herramientas y medios de comunicación, mantiene un proceso casi permanente de retroalimentación.
3	Buena	La información transmitida es comprensible, se comunica eficazmente, hace uso de una herramienta y/o medio de comunicación, mantiene un proceso esporádico de retroalimentación.
2	Regular	La información transmitida es comprendida en un mínimo porcentaje, casi no se comunica, hace uso de una de las herramientas y/o medio de comunicación cuando es necesario, casi que no solicita retroalimentación
1	Deficiente	La información transmitida no comprendida, no se comunica, no hace uso de las herramientas y/o medios de comunicación, no mantiene un proceso de retroalimentación, solo habla sin comunicarme

Fuente: Tipantuña, N. (2015) La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa París Quito S.A.

## Anexo 5: Escala de calificación del cuestionario de Desempeño Laboral

### Escala de calificación del cuestionario de Desempeño Laboral

PUNTAJE	ESCALA	CONCEPTO
5	Excelente	Su trabajo supera las expectativas en el cumplimiento de los objetivos; siendo impecable, satisfactorio y a tiempo, no requiere de supervisión y mantienen una activa retroalimentación porque presenta interés en las actividades que ejecuta y constantemente realiza preguntas.
4	Muy buena	Su trabajo alcanza los objetivos esperados, requiere de supervisión esporádica y mantiene una retroalimentación casi permanente debido a su buen desempeño y solo realiza preguntas necesarias para salir de dudas
3	Buena	Su trabajo se encuentra en un nivel aceptable de desempeño dentro de lo esperado, cumple su trabajo pero mantiene fallas mínimas, requiere de supervisión casi permanente, mantiene una retroalimentación de su desempeño pero no muestra interés en mejorar sus errores a pesar de recibir incentivos emocionales
2	Regular	Su trabajo alcanza resultados por debajo de los objetivos aceptables, su trabajo presenta fallas considerables, requiere de supervisión constante debido al olvido o descuido de las actividades que debe de realizar, casi nunca hace preguntas sobre su desempeño.
1	Deficiente	Su trabajo no cumple con las expectativas solicitadas, su trabajo mantiene constantes fallas, requiere de supervisión permanente y de explicaciones más detalladas de las actividades que debe de realizar a pesar de recibir retroalimentación de su desempeño

Fuente: Tipantuña, N. (2015) La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa París Quito S.A.

## Anexo 6: Alfa de Cronbach

Para determinar el grado de confiabilidad del formulario de relación entre la comunicación organizacional, se determinó la muestra 26 trabajadores del área de tramitación y verificación.

Luego, se evaluó la confiabilidad por la consistencia interna de Cronbach, mediante el software SPSS (BM SPSS Statistics 23.0 - agosto 2014), el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

$k$ : El número de ítems

$\sum s_i^2$  : Sumatoria de varianza de los ítems

$s_t^2$  : Varianza de la suma de los ítems

$\alpha$ : Coeficiente de alfa de Cronbach

Cuestionario valuado por el método estadístico de alfa de Cronbach mediante el programa SPSS (BM SPSS Statistics 23.0 - agosto 2014):

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.937	26

## Resumen del procesamiento de los casos

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	<b>Válidos</b>	30	100.0
	<b>Excluidos<sup>a</sup></b>	0	.0
	<b>Total</b>	30	100.0

Se obtiene un coeficiente de 0,937 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad excelente, se

## Nivel de confiabilidad del coeficiente de Cronbach

<b>Rango</b>	<b>Nivel</b>
5	Excelente
4	Muy buena
3	Buena
2	Regular
1	Regular