



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**La Comunicación Formal Interna y el Desempeño Laboral  
de los Colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORAS:**

Benavides Gonzales, Yotty Cecilia (ORCID: [0000-0001-5937-5534](https://orcid.org/0000-0001-5937-5534))

La Rosa Asenjo, Karina Ruby (ORCID: [0000-0002-4286-2106](https://orcid.org/0000-0002-4286-2106))

**ASESOR:**

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (ORCID: [0000-0001-6290-4484](https://orcid.org/0000-0001-6290-4484))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

La presente tesis está dedicada principalmente a Dios, quien nos brinda la vida y fortaleza para culminar con nuestras metas y propósitos en la vida.

A nuestra familia, padres, hermanos, esposo e hija por brindarnos su apoyo constante e incondicional.

A nuestros docentes que aportaron a nuestra formación para que hoy en día podamos ser profesionales con criterio.

A mis colegas y amistades con quienes compartimos el esfuerzo y compromiso constante para salir adelante y capacitarnos continuamente en nuestra carrera. Aquellos colegas que no pudieron llegar hasta aquí por causa de la coyuntura de pandemia mundial que vive nuestro país.

## **Agradecimiento**

Un especial agradecimiento a nuestra familia por estar con nosotras a lo largo de estos años de estudio.

Gracias a la empresa “Certificación Tecnimotors SRL” ubicada en la ciudad de Santa María, Huaura, Lima por brindarnos información confidencial y permitirnos investigar y realizar cambios para un progreso y desarrollo sostenible de la empresa.

Un especial agradecimiento a nuestros docentes que nos formaron en la carrera profesional y vida personal.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	122
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	144
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	155
3.5. Procedimientos .....	155
3.6. Método de análisis de datos.....	155
3.7. Aspectos éticos .....	166
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN .....	399
VI. CONCLUSIONES .....	443
VII. RECOMENDACIONES .....	45
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS.....	49

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Estadística descriptiva de las variables comunicación interna y desempeño de la empresa Certificación Tecnimotors SRL.....</i>	<i>18</i>
<b>Tabla 2</b>	<i>Intervalos y niveles de comunicación interna de la empresa Certificación Tecnimotors SRL.....</i>	<i>19</i>
<b>Tabla 3</b>	<i>Intervalos y niveles de desempeño de los colaboradores de la empresa Certificación Tecnimotors SRL.....</i>	<i>20</i>
<b>Tabla 4</b>	<i>Tabla cruzada de la variable Comunicación Interna VS. Desempeño de la empresa Certificación Tecnimotors SRL.....</i>	<i>221</i>
<b>Tabla 5</b>	<i>Prueba de Chi cuadrado para establecer la relación entre variables Comunicación Interna y Desempeño en la empresa Certificación Tecnimotors SRL.....</i>	<i>222</i>
<b>Tabla 6</b>	<i>Distribución de los colaboradores según reciben comunicación vertical descendente de parte de sus jefes superiores.....</i>	<i>23</i>
<b>Tabla 7</b>	<i>Distribución de los colaboradores según emisión de comunicación ascendente hacia sus jefes inmediatos superiores.....</i>	<i>25</i>
<b>Tabla 8</b>	<i>Distribución de la población según se le ha entregado algún instrumento de gestión o manual de funciones que le indique como realizar su tarea.....</i>	<i>27</i>
<b>Tabla 9</b>	<i>Distribución de los colaboradores según han recibido algún documento que le ayude a mejorar su trabajo.....</i>	<i>29</i>
<b>Tabla 10</b>	<i>Distribución de los colaboradores según comunicación horizontal entre compañeros del mismo nivel.....</i>	<i>30</i>
<b>Tabla 11</b>	<i>Distribución de los colaboradores según alguna forma de comunicación formal en la empresa Tecnimotors SRL.....</i>	<i>31</i>
<b>Tabla 12</b>	<i>Distribución de los colaboradores según la percepción del grado de eficacia de la comunicación interna de Tecnimotors SRL.....</i>	<i>332</i>
<b>Tabla 13</b>	<i>Distribución de los colaboradores según percepción del nivel de desempeño en función el conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre su puesto de trabajo, en la empresa Tecnimotors SRL.....</i>	<i>34</i>

<b>Tabla 14</b>	<i>Prueba de Phi V de Cramer, para verificar la intensidad (fuerza) de la relación de la variable Comunicación Interna con el Desempeño de los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.....</i>	<b>36</b>
<b>Tabla 15</b>	<i>Tabla de valores estándares para los niveles de intensidad de las variables .....</i>	<b>37</b>
<b>Tabla 16</b>	<i>Prueba de Lambd, para verificar la direccionalidad relación de la variable Comunicación Interna con el Desempeño de los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL .....</i>	<b>38</b>

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Distribución de los colaboradores según reciben comunicación vertical descendente de parte sus jefes superiores .....</i>	23
<b>Figura 2</b>	<i>Distribución de los colaboradores según emisión de comunicación ascendente hacia sus jefes inmediatos superiores</i> <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<b>Figura 3</b>	<i>Distribución de la población según se le ha entregado algún instrumento de gestión o manual de funciones que le indique como realizar su tarea.....</i>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Figura 4</b>	<i>Distribución de los colaboradores según han recibido algún documento que le ayude a mejorar su trabajo .....</i>	29
<b>Figura 5</b>	<i>Distribución de los colaboradores según comunicación horizontal entre compañeros del mismo nivel .....</i>	30
<b>Figura 6</b>	<i>Distribución de los colaboradores según alguna forma de comunicación formal en la empresa Tecnimotors SRL .....</i>	31
<b>Figura 7</b>	<i>Distribución de los colaboradores según la percepción del grado de eficacia de la comunicación interna de Tecnimotors SRL .....</i>	<b>3Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Figura 8</b>	<i>Distribución de los colaboradores según percepción del nivel de desempeño en función el conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre su puesto de trabajo, en la empresa Tecnimotors SRL.....</i>	34



## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL. Debido a la queja de los clientes por la demora en el servicio, mala información que reciben de parte de los colaboradores, así como otros problemas relacionados.

Para llevar a cabo la investigación se optó por aplicar una investigación aplicada, de diseño no experimental, de tipo correlacional transversal. Para tal efecto se aplicaron 32 cuestionario a los colaboradores de la empresa a fin de detectar mediante la percepción de los trabajadores la estructura, diseño, fluidez y eficacia de la comunicación interna, así como el nivel del desempeño.

Producto del estudio se obtuvo que existe relación significativa entre las variables con un valor de 0.002 ( $0.002 < 0.05$ ). No obstante, mediante la prueba de Phi V de Cramer, se obtuvo que el nivel de la relación es de baja intensidad sobre la variable dependiente; además, se aplicó la prueba de direccionalidad de Lambda, obteniendo un valor de 0.167, indicando que la relación entre las variables no es predicativa, vale decir que no se puede predecir el incremento del desempeño en función a la mejora del desempeño.

**Palabras clave:** Relación, comunicación interna, influencia, desempeño laboral

## Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between formal internal communication and job performance of Tecnimotors SRL Certification employees. Due to the complaints of the clients for the delay in the service, bad information they receive from the collaborators, as well as other related problems.

To carry out the research, it was decided to apply an applied research, of non-experimental design, of a cross-sectional correlational type. For this purpose, 32 questionnaires were applied to the company's collaborators in order to detect, through the perception of the workers, the structure, design, fluency and effectiveness of internal communication, as well as the level of performance.

As a result of the study, it was obtained that there is a significant relationship between the variables with a value of 0.002 ( $0.002 < 0.05$ ). However, using Cramer's Phi V test, it was obtained that the level of the relationship is of low intensity on the dependent variable; In addition, the Lmdb directionality test was applied, obtaining a value of 0.167, indicating that the relationship between the variables is not predictive, that is, the increase in performance cannot be predicted as a function of performance improvement.

**Keyword:** Relationship, internal communication, influence, job performance

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, las políticas organizacionales en el mundo desarrollado y la innovación continua requieren explicaciones sobre lo importante que es la comunicación interna, así como también cómo afecta al desempeño laboral, dado que se entiende a los trabajadores como los pilares más importantes de la organización, ya que si ellos tienen un buen desempeño favorecerá a las empresas tanto en su crecimiento como desarrollo económico.

Sin embargo, en muchos países y empresas les ha pasado, que están teniendo problemas con la comunicación interna, este el caso de la empresa Volkswagen, quien, debido a una mala comunicación interna entre los miembros de la empresa, salió a luz una información equivocada por parte de sus trabajadores que hizo caer la reputación de la marca y las acciones en más del 20%, está claro que mala comunicación interna puede afectar enormemente, incluso a grandes empresas (Meza, 2015).

Algo similar ocurrió a la empresa Seguros Rivadavia de Argentina, que según un estudio realizado a la empresa, del 40% al 60% de los trabajadores se consideraban insatisfechos con la comunicación interna y que no tenían una buena comunicación por parte de sus superiores, una de las principales razones de lo ocurrido era el cambio estructural reciente, cambio de roles, funciones y deterioro en la información, esto afectó la satisfacción de los trabajadores y también su desempeño (Vilariño, 2008).

Por otro lado, un tema importante también es cómo puede afectar la comunicación interna al desempeño laboral, debido a que es fundamental para la empresa, que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral, esta afirmación es lo que reflejan varios países de la unión europea, puesto que el desempeño de los trabajadores no es el mejor. En Ucrania, Rumanía, Portugal y España quienes tienen un bajo desempeño laboral por trabajador, esto sin duda afecta al crecimiento y desarrollo económico del país (Sophia digital, 2020).

El Perú no es ajeno a esta realidad, más sobre todo al hecho de que se está viviendo una pandemia que es el Covid – 19 y que está afectando enormemente el desempeño de los trabajadores del sector público y privado, además de la pandemia otros factores que ha afectado el desempeño es la informalidad, escasa diversificación productiva, así como también no tener una buena comunicación interna ha afectado, en gran manera, el desempeño de los trabajadores del ámbito nacional (Gestión, 2020).

Esta situación llega a la capital del Perú, Lima donde se ha observado, que los administradores no comunican a los ingenieros supervisores de planta y técnicos sobre las nuevas normativas de MTC (ministerio de transporte y comunicaciones), además cuando la maquinaria sufre deterioros, muchas veces no se informa, esta falta de comunicación interna repercute negativamente en la empresa, debido a que muchas veces las inspecciones por parte de las autoridades superiores terminan en multas para la empresa, por otro lado se observa un malestar por parte de los trabajadores lo cual supone que está afectando su desempeño dentro de la empresa; debido a que muchos clientes se quejan por demora, exigencia de características que no son necesariamente importantes e incluso no relevantes en el protocolo de inspección, además muchas veces los clientes se han quejado de la mala información que reciben de parte de los colaboradores puesto que no todos manejan la misma información respecto al servicio que ofertan. En función a esta situación se plantea como problema investigativo: ¿Cuál es la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL?

Tal realidad problemática planteada tiene que ser resuelta para beneficio de muchos, no obstante, existen buenas razones que justifican la realización de esta investigación, en primer lugar, es conveniente porque ayuda a resolver un problema no solo de Tecnimotors sino un problema internacional como es la falta o mala comunicación interna y como este afecta al desempeño laboral. Así como en nuestro país ayudará a resolver este problema no solo en empresas del mismo rubro sino además de otros.

En segundo lugar, se justifica por su relevancia social, pues esta investigación beneficia a la empresa Tecnimotors SRL, ya que, al conocer cómo está la

comunicación interna, así como también el estado del desempeño laboral de los colaboradores, se puede tomar decisión con respecto a cómo mejorar en ello, además de que beneficia a otras empresas, van a conocer como es la forma correcta de medir la comunicación interna.

En tercer lugar, se justifica por su aporte metodológico, debido a que esta investigación contiene instrumentos válidos y confiables, pueden ser utilizados por otros investigadores cuando quieran realizar estudios, para otras empresas, además que toda la metodología empleada también puede ser útil para otras investigaciones relacionadas.

Y por último se justifica por su aporte teórico, ya que esta investigación sirve como antecedentes para esta investigación donde se estudie las dos o una de las variables usadas en este estudio, además de que esta investigación logra reafirmar la teoría existente con respecto a la comunicación interna de la empresa y desempeño laboral con los trabajadores.

En consecuencia, el objetivo general fue: Determinar cuál es la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL, y los objetivos específicos son: determinar el diseño de la estructura de comunicación interna de organización. Determinar los instrumentos de comunicación interna utilizados por la organización, identificar el tipo de comunicación interna predominante en la organización, de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL. Determinar el grado de eficacia de comunicación interna, conocer el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL y establecer la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.

La hipótesis de investigación es: la comunicación formal interna tiene relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL. Y la hipótesis nula es: la comunicación formal interna no tiene relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.

## II. MARCO TEÓRICO

Jafar, Geng, Ahmad, Niu y Chan (4 de Octubre 2019). Industrial Management y Data Systems. *Social media usage and employee's job performance: The moderating role of social media rules*, 119(9), 1908-1925. En su investigación que tiene como objetivo determinar como el uso de las redes sociales afecta el desempeño laboral de los empleados, esta investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional - transversal, se aplicaron encuestas a una muestra de 1200 empleados de los sectores privados y públicos de Pakistán. La conclusión de la siguiente investigación fue que las redes sociales tanto de uso personal como relacionado con el trabajo puede mejorar el desempeño laboral de los colaboradores debido al gran impacto de intercambio de conocimientos.

Jacobs, Yu y Chávez. (Enero 2016). The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration. *International Journal of Production Economics*, 171(1), 60-70. En su investigación que tuvo como objetivo medir el efecto de la comunicación interna en la satisfacción de los colaboradores en una empresa de integración de la cadena de suministros, la investigación fue no experimental de diseño correlacional, se aplicaron cuestionarios como instrumentos en una muestra de 214 fabricantes en China, de esta forma se llegó a la conclusión de que tanto la comunicación interna, así como también la satisfacción de los empleados tienen un efecto significativo en la integración interna de la cadena de suministros de la empresa China. El aporte de esta investigación es muy importante ya que refleja lo fundamental que es una buena comunicación interna dentro de la empresa, dado que no solo es buena para la integración sino también para el desempeño como empresa y específicamente para el desempeño de los trabajadores.

Lu, Guo, Nianlong y Chen (13 de Abril 2016). Corporate Blogging and Job Performance: Effects of Work-related and Nonwork-related Participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285-314. En su investigación, donde el objetivo general fue determinar el efecto de los blogs corporativos en el desempeño laboral, la investigación utilizó un diseño no experimental con alcance correlacional, la muestra estuvo constituida por 300 trabajadores de la empresa

de telecomunicaciones a los cuales se le aplicó cuestionarios, de esta forma se llega a la siguiente conclusión: los blogs corporativos como parte la comunicación interna logran tener un efecto de nivel positivo en el desempeño de los trabajadores, siendo estos los blog relacionados con el trabajo como los blog no relacionados con el trabajo. Esta investigación aporta información importante debido a que se entiende que los blogs son medios de comunicación interna que utilizan muchas empresas, y el hecho que tenga un efecto positivo con el desempeño laboral es fundamental porque estas son las variables que involucran al presente estudio.

Maza, V. (2019). *Comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04 Comas, Lima-2018* [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. En su investigación que cuyo objetivo fue determinar la comunicación interna y su relación con el desempeño de los trabajadores de Recursos Humanos de la Ugel Comas, el estudio de tipo no experimental de diseño correlacional – descriptivo, como muestra de investigación se utilizó a 78 trabajadores, para la obtención de datos se aplicó la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios, de esta forma se llegó a la siguiente conclusión, que la relación entre la comunicación interna de la organización de la Ugel y el desempeño de sus trabajadores es de 0.788 según el método estadístico del Rho de Spearman, lo cual se interpreta como una correlación positiva, además debido a una significancia de 0, la relación entre estas dos variables es significativa.

Charry, H. (Junio, 2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Scielo*, 9(1), 30-42. En su artículo científico que tuvo como objetivo medir la relación de la comunicación interna con el clima organizacional en el sector público, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el diseño no experimental, posteriormente se aplicaron encuestas en una muestra de 200 trabajadores. La conclusión de la siguiente investigación fue que existe relación significativa positiva fuerte entre la comunicación interna y el clima organizacional de las organizaciones del sector público, el índice de correlación encontrado fue de 0.959.

Manzano, H. (Julio, 2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito San Salvador Agencia de Puno, 2017* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional del Altiplano. En su investigación donde se planteó el objetivo de determinar cómo se relaciona la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Puno, para su investigación utilizó el diseño no experimental de tipo transversal, se aplicó también cuestionarios a una población muestra de once trabajadores, ello le permite concluir que la comunicación interna tiene influencia en su desempeño laboral, según el 36% de los trabajadores encuestados. Asimismo, acotar de que este resultado se logra producto de una aplicación adecuada de instrumentos de comunicación internan, un buen canal que incite a mejorar y aumentar el compromiso de los colaboradores.

Las teorías de la administración que sustentan esta investigación: Es principalmente la teoría humanista propuesta por Elton Mayo donde demuestra que el trabajador son seres sociables, donde destaca que la producción o desempeño del trabajador depende de la integración social que tienen el trabajador su compañeros y sus jefes (Chiavenato, 2006); en este sentido la teoría humanista explica hasta cierto grado la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral, no obstante se procede a revisar teorías específicas referente a la comunicación interna y el desempeño laboral.

La comunicación interna es parte fundamental de toda organización, y hoy más que nunca las organizaciones necesitan realizar una comunicación que sea eficaz, clara y oportuna que contribuya a que los colaboradores puedan realizar su trabajo de forma óptima, es por esta razón que existen muchos estudios sobre este tema es así que Tkalac et ál. (2012) lo definen como “una función interdisciplinaria que integra distintas materias y campos como son el área de recursos humanos, comunicación y marketing” (p. 2).

Asimismo, Tench y Yeomans (2017) definen a la comunicación interna como “el uso planificado de acciones de comunicación para influir sistemáticamente en los conocimientos, actitudes y comportamientos de los empleados actuales” (p.15) tal definición va más allá del simple hecho de comunicar, pues enfoca a la comunicación como un ente que afecta la conducta de los trabajadores.

Además, Ruck (2019) complementa estas definiciones recalca la importancia de las opiniones de los empleados definiendo a la comunicación interna como información corporativa proporcionada a los empleados que también se adapta a grupos específicos de partes interesadas internas (gerentes intermedios, gerentes de línea, equipos funcionales y de proyecto, y grupos de pares) combinada con la facilitación simultánea de la voz de los empleados que es tratada con seriedad por todos los gerentes (p.90).

Asimismo, los tipos de comunicación interna que existen en las organizaciones son tres, la comunicación vertical, comunicación horizontal, comunicación diagonal, si bien es cierto lo ideal es que estos tres tipos de comunicación existan en las organizaciones y se ejecuten de forma eficaz, no obstante, esto no ocurre siempre, por esta razón se explica en que consiste cada tipo de comunicación.

La comunicación vertical puede ser descendente cuando los altos mandos se comunican con los subordinados, la eficacia de esta comunicación se logra en el momento que los altos directivos deciden comunicar por medio de los supervisores las políticas, metas y otros temas importantes a todos los colaboradores de primera línea; y se cumple cuando los supervisores realizan esta labor informando en el momento oportuno (Larkin, T & y Larkin, S 1994). Según estudios el realizar ello da una sensación de poder en los supervisores lo cual genera satisfacción en el desempeño de los empleados (Pelz, 1969).

Sin embargo, cuando se trata de información acerca de los planes organizacionales, investigación, desarrollo; los empleados se sienten más satisfechos si se lo comunica la alta dirección (Foehrenbach y Rosenberg, 1982). De esta forma se destaca que la regla más importante de esta comunicación es la comunicación oral y luego un seguimiento realizándolo por escrito.

La comunicación vertical ascendente es muy poco usual, se trata de la comunicación de los subordinados hacia los jefes, sin embargo, puede ser muy efectiva dentro de la organización, Hodgetts, R & Gibson, J (1991) refieren que hay varias razones por la que este tipo de comunicación genera una mala satisfacción la primordial es que la comunicación generalmente no es

bidireccional; en otras palabras es el jefe normalmente el que comunica en una sola dirección, no escuchando la opinión de los colaboradores.

El segundo tipo de comunicación interna es la comunicación horizontal, es una comunicación entre personas que no están en relación jerárquica entre sí, pueden ser la comunicación entre trabajadores de un mismo departamento, división, o unidad de trabajo. Un ejemplo es de dos trabajadores de un mismo equipo de trabajo comparten impresiones sobre la ejecución de una determinada tarea que se le ha asignado o el director comercial de una empresa comunica al director comercial de recursos humanos una negligencia cometida por un trabajador (Rojo, 2017).

La comunicación diagonal, también denominada transversal es aquella comunicación que se da entre distintas áreas y niveles al mismo tiempo (Nicolini C. y Parodi, J 2015; Hills, 1997), Este tipo de comunicación permiten que todas las áreas se comuniquen, genera una comunicación interrelacionada, ya que tanto el área funcional, técnica y de apoyo puedan interrelacionarse para cumplir con las metas organizacionales.

Existen distintos canales de comunicación que se usan en las organizaciones, según Larsson (1997) y Erikson (1992) estos pueden ser tres, “el escrito, oral y electrónico” (p.12, p. 20). En cuanto a la comunicación escrita estas pueden ser memorandos, tabloneros de anuncios, revistas para el personal o boletines internos, según Erikson (1992) las ventajas de esta comunicación es que el colaborador puede volver a la información nuevamente y que la información puede llegar en diferentes lugares, y es adecuado para presentar hechos y documentación. Sin embargo, los canales escritos reducen las posibilidades de una comunicación bidireccional.

La comunicación oral incluye reuniones y conversaciones, según Högströet, A., Bark, M., Bernstrup, S., Heide, M. & Skoog, A. (1999) una reunión es el canal de comunicación directa y más eficaz, este canal brinda a los empleados la posibilidad de recibir información y discusión. Es por ello que Larsson (1997) afirma que las reuniones formales son adecuadas para discutir cambios y problemas, y es apropiado para grupos más pequeños, mientras que las

reuniones informales suelen tener lugar a diario en la mesa de café o pesadillos de oficina, el canal oral a diferencia del escrito tiene la posibilidad de intercambio de ideas.

Y por último la comunicación electrónica que se puede realizar por correo electrónico, internet o intranet. Esta comunicación permite procesar información rápidamente (Heide et ál., 2005). Asimismo, brinda a los empleados acceso instantáneo a información valiosa que necesitan en sus tareas diarias.

Strid, J (1999) afirma que el intranet y el correo electrónico son muy utilizados, el correo electrónico da la oportunidad de enviar mensajes en forma de texto, imágenes y sonido a una o varias personas a la vez, el receptor puede elegir cuando, donde y como utilizar esa información, este tipo de comunicación también facilita la comunicación bidireccional.

Y para que esta sea efectiva Bark, M. (1997) afirma que es necesario los empleados deben participar y tener la oportunidad de tener su opinión sobre el contenido y la estructura, ya que serán ellos quienes la utilicen. Otro requisito previo a la implementación de la Intranet es tener una sólida cooperación entre los departamentos de informática y comunicación.

En la pandemia del covid – 19 la comunicación interna dentro de las organizaciones se ha visto muy afecta, pues existe protocolos de distanciamiento social, y donde los medios tecnológicos han obtenido mayor uso, pues sabemos lo importante que es la comunicación interna dentro de la organización (Ruck, 2020) además que genera un mayor compromiso de los empleados (Welch, 2011) y mayor bienestar en el trabajador (Vercic et ál., 2012). Es por esta razón que la prioridad de la mayoría de los empleadores y empleados durante esta pandemia incluía aprender rápidamente como navegar por el nuevo panorama remoto, configurar oficinas en el hogar y cuentas de Zoom, y determinar la mejor manera de mantenerse conectados virtualmente mientras físicamente están separados.

Sin embargo, Siegel (2020) destaca que Slack, Zoom y el chat de google son plataformas populares que utilizan equipos de trabajo para estar conectados y tener una mejor comunicación, existen otras formas creativas de usar estas plataformas para mejorar la comunicación interna, es decir deben incluir

actividades virtuales divertidas, como juegos de trivia temáticos, clubes de lectura y horas felices.

Por otro lado, parte importante del buen funcionamiento de la organización es el nivel de desempeño laboral que tengan los trabajadores, en este sentido el desempeño laboral es definido como el nivel de capacidad del trabajador para cumplir con los requisitos del trabajo (Milkovich y Boudreau, 1994)

Asimismo, Chiavenato afirma que el desempeño laboral es la eficacia que tiene el trabajador al realizar las tareas dentro de la organización (Chiavenato, 2002). Lo cual permite reafirmar la importancia del desempeño dentro de la organización, ya que, si el empleado realiza su trabajo de forma eficaz y eficiente dentro de la organización esto contribuirá a una mejora del resultado organizacionales.

Asimismo, Borman y Motowidlo (1993), Conway (1999) y Sackett, P & Devore, C (2001), llegaron a la conclusión que existen tres dimensiones que permiten medir el desempeño laboral de cualquier trabajador, estos son: el desempeño de tarea, desempeño contextual y las conductas contra productivas. El desempeño de la tarea está relacionado con la capacidad y conducta del trabajador para generar el producto o servicio que es usado por los clientes, por ejemplo, el desempeño de la tarea de un vendedor de zapatos se evalúa en función de cuántos pares de zapatos, sandalias o botas de trabajo vende en promedio por día, semana o mes.

El desempeño contextual es la siguiente dimensión, y como su nombre lo indica se refiere al contexto donde los trabajadores se desempeñan lo cual incluye al contexto organizacional, social y psicológico, esto puede dificultar o incluso inhibir el desempeño de la tarea. Un ejemplo del desempeño contextual es la forma como se relacionan los trabajadores entre ellos, también como se relaciona con los clientes, otro ejemplo sería su capacidad para resolver los problemas en el equipo de trabajo o en la empresa, y también cómo se comportan en los periodos de poca producción.

Y por último las conductas contra productivas son conductas de los trabajadores o colaboradores que lo realizan de forma intencional y que perjudican los intereses de la organización. A diferencia de los otros dos tipos de desempeño, esta es una característica no deseable, pero que lamentablemente existe. En este sentido se

ha investigado e identificado las diez conductas contra productivas que la que más probable incurren los trabajadores. Estas son: “El hacer fotocopias de uso personal en el lugar de trabajo, usar el correo institucional para objetivos personales, usar el internet de forma intensiva sin fines laborales, hacer negocios personales en tiempo de trabajo, no informarse de las directivas de seguridad, demorar mucho tiempo en los horarios de descanso o comidas, discutir con los compañeros de trabajo y perder el tiempo durante el trabajo” (Gruys y Sackett, 2003, p.45).

Todas estas influyen negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, por tal motivo es importante medir estas dimensiones en cada trabajador de la empresa Tecnimotors.

### III. METODOLOGÍA

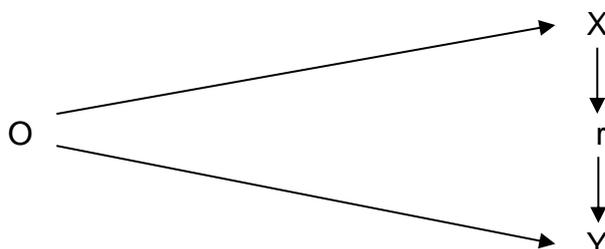
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

El tipo de investigación puede ser básica o aplicada, para esta investigación fue aplicada según la definición de Calderón y Alzamora (2010) donde afirman que “la investigación aplicada busca la aplicación del conocimiento para la solución de un problema práctico inmediato” (p.44) y en esta investigación se resolvió el problema de conocer como es la comunicación interna y conocer el desempeño laboral, y a partir de ello también conocer la relación entre estas dos variables.

##### Diseño

El diseño de la investigación fue no experimental de alcance correlacional y con un corte trasversal, ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de diseños de investigación describen “la relación entre dos o más variables, pero en un momento determinado” (p. 158).



O: Observación

X: Variable independiente, Comunicación formal interna

r: Relación entre las variables

Y: Variable dependiente, Desempeño laboral.

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Comunicación formal interna

##### Definición conceptual

Es aquella información corporativa proporcionada a los empleados que también se adapta a grupos específicos de partes interesadas internas combinada con la

facilitación simultánea de la voz de los empleados que es tratada con seriedad por todos los gerentes (Ruck, 2019, p.90).

### **Definición operacional**

Son los mecanismos establecidos oficialmente por la organización para que las unidades orgánicas y colaboradores puedan comunicar todo lo relacionado con las operaciones y funcionamiento de la empresa y puede ser verificado o calificado mediante los canales de comunicación, los modos de comunicación, medios de comunicación, contenido de la comunicación y fluidez de la comunicación.

**Indicadores:** En el caso de los canales de comunicación los indicadores fueron: descendente, ascendente y horizontal; en los modos de comunicación fueron: escrito y verbal; en los medios de comunicación fueron: Audiovisual, físicos, electrónicos y sistema interno; en el contenido de la comunicación fueron: instrumentos de gestión, documento internos e informes; y en fluidez de la comunicación fueron: Volumen, frecuencia, velocidad y respuesta.

**Escala de medición:** Ordinal.

Variables 2: Desempeño laboral

### **Definición conceptual**

El desempeño laboral es la eficacia que tiene el trabajador al realizar las tareas dentro de la organización (Chiavenato, 2002).

### **Definición operacional**

El desempeño del trabajador es la realización de funciones y tareas en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización, el mismo que le permite lograr resultados que pueden ser medidos mediante el cumplimiento de las funciones, cantidad y calidad de trabajo, las relaciones interpersonales y conducta y comportamiento laboral y ético.

**Indicadores** En el caso de funciones a desempeñar los indicadores fueron: conocimiento, capacidad, desempeño; en cantidad y calidad del trabajo realizado

fueron: volumen del trabajo, calidad del trabajo, velocidad en el trabajo; en relaciones laborales son: trato con compañeros, relaciones con los jefes, contribución al clima; en conducta y comportamiento laboral fueron: uso indebido de instalaciones, uso indebido de equipos, uso indebido de herramientas, uso indebido del tiempo, uso indebido del tiempo de descanso.

**Escala:** Ordinal.

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

#### **Población**

La población de estudio es definida como “un conjunto o grupo de personas/datos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” (Icar, 2006, p. 55), teniendo presente la teoría, la población de estudio fueron colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnimotors SRL., que ascienden a la suma de 32 colaboradores que operan en las distintas sedes.

#### **Criterios de inclusión**

Fueron los trabajadores que se encontraban laborando dentro de la organización, y que no han tenido suspensiones ni sanciones.

Los criterios de exclusión fueron aquellos trabajadores que estaban suspendidos, sancionados o de vacaciones, o en el caso estén de licencia por caso del Covid – 19 u otra enfermedad.

#### **Muestra**

La muestra es “un sub conjunto de la población de estudio” (Icar, 2006, p. 55), sin embargo, debido a que la población es un número reducido de 32 trabajadores, se ha tomado la decisión de coger a la totalidad, de esta forma se convierte en una población – muestra de estudio.

#### **Muestreo**

El tipo de muestreo usado fue el no probabilístico.

#### **La unidad de análisis**

La unidad de análisis fueron los trabajadores de la empresa Certificaciones Tecnimotors SRL del año 2021

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

#### **Técnica**

La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario (ver anexo 3).

#### **Instrumento**

La validez de los instrumentos se realizó por juicio de expertos, donde dos fueron expertos temáticos y un experto fue metodólogo, los cuales calificaron los revisaron, corrigieron, y dieron su calificación de bueno a los instrumentos aplicados a los colaboradores (ver anexo 7).

En el caso de la confiabilidad se realizó por medio del coeficiente de alfa de cronbach, para ello primero se entrevistó a diez colaboradores de otra organización, las respuestas dadas se codificaron y analizaron en el SPSS 26, la cual dio como resultado un Coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.750 (ver anexo 6).

### **3.5 Procedimientos**

Unos días antes de la aplicación del cuestionario se avisó a todos los trabajadores sobre el llenado del cuestionario para que ese día estuvieran presentes, una vez llegado el día se le explico a todos los trabajadores en consistiría el cuestionario, así como el objetivo de su llenado.

De esta forma se concientizó a los trabajadores para que el llenado sea lo más confiable posibles, ya que se explica que la información que ellos llenen es confidencial y sirve de ayuda para mejorar como organización.

### **3.6. Método de análisis de datos.**

Los datos se procedieron a registrar y codificar en el Programa estadístico SPSS 26, y luego se realizó la estadística descriptiva e inferencial.

En el caso del primer, segundo, tercer y cuarto objetivo se realizó la estadística descriptiva por medio de tablas de frecuencia y gráfico de barras o pastel.

En el caso del quinto objetivo se realizó la tabla cruzada la cual permitió determinar la relación que hay entre la comunicación forma interna y el desempeño laboral, así como de sus dimensiones.

Y para el objetivo general y la prueba de hipótesis se utilizó la estadística inferencial, para ello es el método estadístico de Chi cuadrado donde se logró determinar el grado de relación entre las variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

Esta investigación ha sido realizada cumpliendo con la Resolución N°0126-2017/UCV (2017), que aprueba el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo, que se basa en los siguientes principios éticos:

**Beneficencia:** Esta investigación benefició tanto a los colaboradores de Tecnimotors SRL debido a que buscó conocer su comunicación interna y su desempeño laboral, pero también benefició a la empresa dado que los resultados permitieron tomar decisiones importantes para mejorar como organización.

**Maleficencia:** esta investigación respeta a las personas en su integridad y autonomía por ello se dio una explicación a los colaboradores sobre la encuesta explicándoles los objetivos de la investigación.

**Autonomía:** La presente investigación fue autónoma por la razón de que los datos y los resultados son propios de la investigación realizada a los trabajadores de Tecnimotors SRL, además se utilizó el método científico y los reglamentos brindados por la universidad.

**Justicia:** El estudio que se realizó fue totalmente imparcial, a todos los colaboradores se le trato por igual, se le dio una trato amable y respetuoso.

#### **IV. RESULTADOS**

Para la presentación de los resultados, se han considerado los objetivos de la investigación, en tal sentido presentamos en primer lugar los resultados obtenidos para el objetivo general, a la letra indica: Determinar cuál es la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.

Para determinar la relación de ambas variables, ha sido necesario formular una hipótesis de investigación y someterla a comprobación, en tal sentido se formuló la siguiente hipótesis nula:

$H_0$ : La comunicación formal interna no tiene relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.

En primer lugar, para saber si las variables tienen relación entre sí, fue necesario aplicar la prueba de Chi cuadrado, puesto que tenemos variables ordinales no solo mediremos su relación, sino lo más importante es establecer la dirección y la intensidad de la relación, en tal sentido procederemos a efectuar la prueba de relación:

Para tal efecto se ha calculado los valores totales para las dos variables Comunicación Interna y Desempeño Laboral, asimismo, se obtuvo los percentiles para definir los niveles de ambas variables

**Tabla 1**

*Estadística descriptiva de las variables Comunicación Interna y Desempeño Laboral de la empresa Certificación Tecnimotors SRL*

Estadísticos			
		Comunicación interna	Desempeño
N		32	32
		0	0
Media		51.0313	35.2813
Mediana		50.5000	37.0000
Moda		72.00	41.00
Mínimo		27.00	21.00
Máximo		76.00	50.00
Suma		1633.00	1129.00
Percentiles	25	34.0000	30.0000
	50	50.5000	37.0000
	75	71.7500	40.7500

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Interpretación:**

La tabla 1, muestra que la Comunicación Interna tiene un valor máximo de 76 y un valor mínimo de 27, así mismo presenta los siguientes percentiles 34, 50 y 72, indicando para estos valores los niveles siguientes:

**Tabla 2**

*Intervalos y niveles de comunicación interna de la empresa Certificación Tecnimotors SRL*

Intervalos	Niveles de comunicación
0 - 15	Muy Baja
15 - 30	Baja
30 - 45	Media
45 - 60	Alta
60 - 76	Muy Alta

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Interpretación:**

La tabla 2, muestra los intervalos o rangos y su correlación con los niveles de la Comunicación Interna. Esta tabla nos permitirá medir las respuestas del cuestionario con respecto a la correlación del Desempeño y la Comunicación Interna.

**Tabla 3**

*Intervalos y niveles de desempeño de los colaboradores de la empresa  
Certificación Tecnimotors SRL*

Intervalos	Niveles de desempeño
0 - 10	Nada eficaz
10 - 20	Poco eficaz
20 - 30	Regularmente eficaz
30 - 40	Eficaz
27 - 43	Muy eficaz

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Interpretación:**

Con esto valores calculados en el SPSS, se procede a realizar la prueba de relación de las variables bajo el método de Chi cuadrado:

**Tabla 4**

*Tabla cruzada de la variable Comunicación Interna VS Desempeño Laboral de la empresa Certificación Tecnimotors SRL*

		Desempeño			Total
		Regularmente eficaz	Eficaz	Muy eficaz	
Comunicación Interna	Baja	4	1	0	5
		80.0%	20.0%	0.0%	100.0%
		44.4%	6.7%	0.0%	15.6%
	Mediana	12.5%	3.1%	0.0%	15.6%
		4	4	0	8
		50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	Alta	44.4%	26.7%	0.0%	25.0%
		12.5%	12.5%	0.0%	25.0%
		0	3	0	3
	Muy Alta	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
		0.0%	20.0%	0.0%	9.4%
		0.0%	9.4%	0.0%	9.4%
Total	1	7	8	16	
	6.3%	43.8%	50.0%	100.0%	
	11.1%	46.7%	100.0%	50.0%	
	3.1%	21.9%	25.0%	50.0%	
	9	15	8	32	
	28.1%	46.9%	25.0%	100.0%	
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	28.1%	46.9%	25.0%	100.0%	

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

### **Interpretación:**

En la Tabla 4, se puede observar que cuando la comunicación interna de la empresa es baja en un 80% el desempeño de los colaboradores es regularmente eficaz en un 44.4% de los colaboradores, mientras que cuando la comunicación es mediana en un 50% el desempeño de los trabajadores es 44.4% regularmente eficaz y finalmente no existe comunicación interna alta. Por otro lado, cuando la comunicación interna es baja en un 20% el desempeño de los colaboradores es eficaz en un 6.7% y no hay ni comunicación ni desempeño muy eficaz. Cuando la comunicación interna es mediana al 50% el desempeño es eficaz en 26.7% de los colaboradores, no existe ni comunicación interna mediana ni desempeño Muy eficaz.

**Tabla 5**

*Prueba de Chi cuadrado para establecer la relación entre variables Comunicación Interna y Desempeño en la empresa Certificación Tecnimotors SRL*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,338a	6	.002
Razón de verosimilitud	23.441	6	.001
Asociación lineal por lineal	14.933	1	.000
N de casos válidos	32		

*Nota:* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

a. 11 casillas (91,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,75.

**Interpretación:**

Como se observa en la Tabla 5, nos muestra que el valor de significancia asintótica bilateral es de .002, ( $0.002 < 0.05$ ), lo que nos demuestra que existe una relación significativa de la variable Comunicación Interna y el desempeño de los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Objetivo específico N° 1: Determinar el diseño de la estructura de comunicación interna organización.**

**Tabla 6**

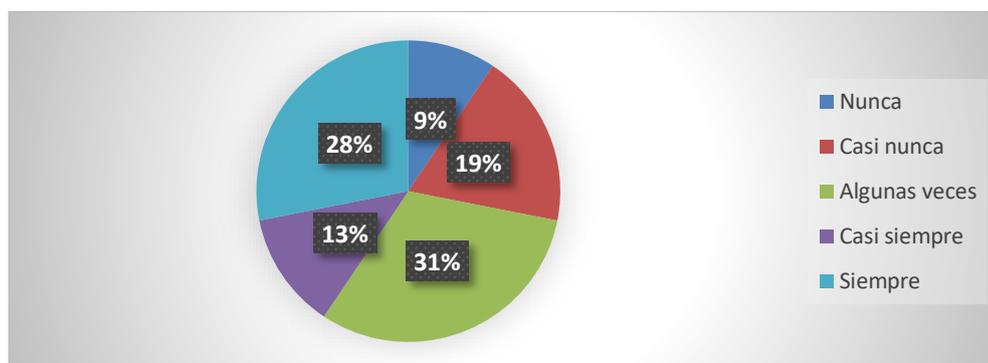
*Distribución de los colaboradores según reciben comunicación vertical descendente de parte de sus jefes superiores*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Baja	3	9.4
Media	6	18.8
Alta	10	31.3
Baja	4	12.5
Alta	9	28.1
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 1**

*Distribución de los colaboradores según reciben comunicación vertical descendente de parte sus jefes superiores*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 6.

**Interpretación:**

La tabla 6, muestra que el 31.3% de los colaboradores indicaron que algunas veces reciben comunicación de parte de sus jefes, por el otro extremo un 9.4% manifiestan que nunca reciben comunicación. Todo ello nos indica que no hay una estructura formal de comunicación vertical en la organización para todos los trabajadores, algunos reciben y otros no reciben comunicación, demostrándose

que hay dos extremos en sumándolos nos indica que el 40.6% reciben comunicación y 28.2% no reciben comunicación.

**Tabla 7**

*Distribución de los colaboradores según emisión de comunicación ascendente hacia sus jefes inmediatos superiores*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Baja	3	9.4
Alta	8	25.0
Media	6	18.8
Media	6	18.8
Alta	9	28.1
Total	32	100.0

*Nota:* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 2**

*Distribución de los colaboradores según emisión de comunicación ascendente hacia sus jefes inmediatos superiores*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 7.

**Interpretación:**

La Tabla 7, nos muestra que el 25% de los colaboradores indican que casi nunca remiten comunicación a sus jefes, un 28.1% manifiestan que siempre emiten, un 18.8% indican que algunas veces y un 18.8% consideran que casi siempre y un 9.4% manifiestan que nunca emite comunicación. Todo ello nos indica que no hay una estructura formal de comunicación vertical ascendente en la organización para todos los trabajadores, algunos reciben y otros no reciben comunicación, demostrándose que hay dos extremos unos que emiten y otros que no lo hacen.

Es importante entender que los colaboradores son del mismo nivel por tanto todos debería cumplir con la comunicación ascendente en forma fluida.

**Objetivo específico N° 2: Determinar los instrumentos de comunicación interna utilizados por la organización.** Para cumplir con este objetivo revisaremos las tablas siguientes:

**Tabla 8**

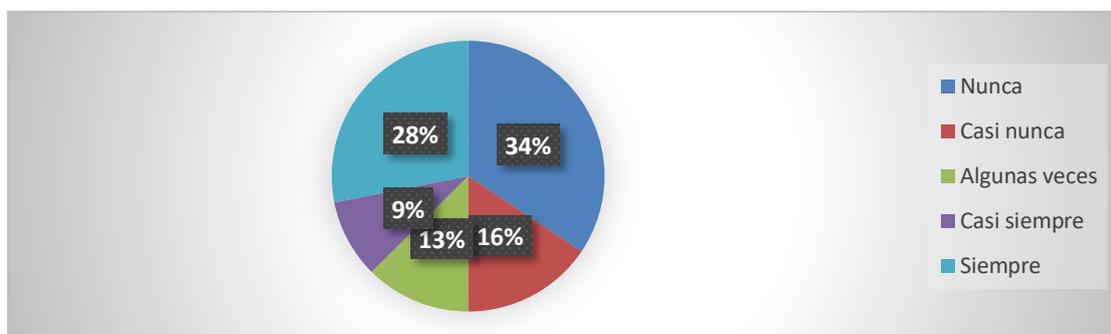
*Distribución de la población según se le ha entregado algún instrumento de gestión o manual de funciones que le indique como realizar su tarea*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Alta	11	34.4
Media	5	15.6
Media	4	12.5
Baja	3	9.4
Alta	9	28.1
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 3**

*Distribución de la población según se le ha entregado algún instrumento de gestión o manual de funciones que le indique como realizar su tarea*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 8.

**Interpretación:**

La Tabla 8, muestra que el 34.4% de los colaboradores indica que nunca ha recibido un manual para el desempeño de su puesto, mientras que el 28.1% indica que siempre ha recibido, un 15.6% dice que casi nunca ha recibido y un 12.5% algunas veces ha recibido y un 9.4% manifiesta que casi siempre recibe

instrucciones. Esto puede ser explicado porque no existen trabajadores fijos en la organización y por otro lado que los nuevos todavía no han recibido. Lo que indica que en cuanto a comunicación no existe una definida que permita la fluidez de la comunicación en de manera formal y continua.

**Tabla 9**

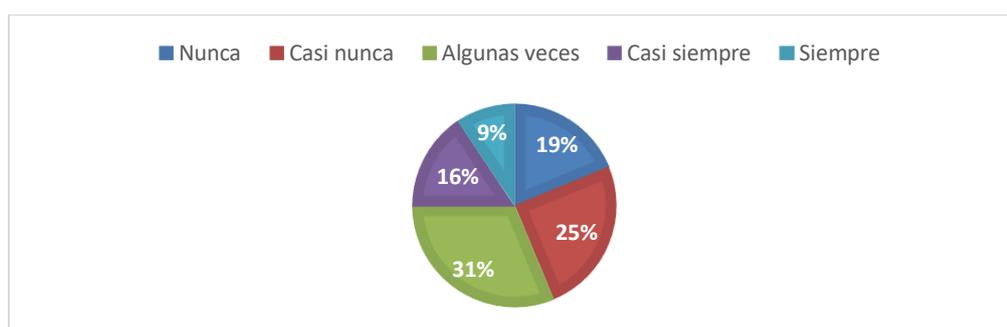
*Distribución de los colaboradores según han recibido algún documento que le ayude a mejorar su trabajo*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Media	6	18.8
Alta	8	25.0
Alta	10	31.3
Media	5	15.6
Baja	3	9.4
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 4**

*Distribución de los colaboradores según han recibido algún documento que le ayude a mejorar su trabajo*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 9.

**Interpretación:**

La tabla 9, muestra que el 31.3% de los colaboradores indican que han recibido algunas veces, un 25% manifiesta que casi nunca ha recibido, un 15.6% sostiene que casi siempre ha recibido 18.6% indica que nunca ha recibido y finalmente un 9.4% dice que siempre ha recibido. Lo que también se puede explicar por la alta rotación de colaboradores que existen en la empresa. Además, muestra que respecto a comunicación que no existe una buena y real estructura de comunicación formal en la empresa.

**Tabla 10**

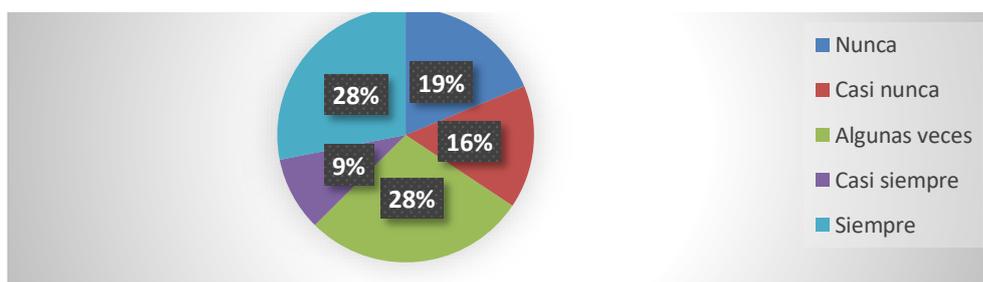
*Distribución de los colaboradores según comunicación horizontal entre compañeros del mismo nivel*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Media	6	18.8
Media	5	15.6
Alta	9	28.1
Baja	3	9.4
Alta	9	28.1
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 5**

*Distribución de los colaboradores según comunicación horizontal entre compañeros del mismo nivel*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 10.

**Interpretación:**

La tabla 10, indica que el 28.1% siempre tiene comunicación con sus compañeros, sin embargo, existe un 28.1% dice que los hace algunas veces, mientras que un 18.8% manifiesta que nunca, un 15.6% indica que nunca tiene comunicación con sus compañeros, y un 9.4% dice que casi siempre tiene comunicación con sus compañeros. Ello muestra que no existe tampoco una comunicación formal entre compañeros para el trabajo, indicando que este tipo de comunicación horizontal, no está formalmente instituido en la organización.

**Objetivo específico N° 3: Identificar el tipo de comunicación interna predominante en la organización, de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.**

**Tabla 11**

*Distribución de los colaboradores según alguna forma de comunicación formal en la empresa Tecnimotors SRL*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestado	
	Nº	%
Alta	10	31.3
Baja	3	9.4
Media	7	21.9
Baja	2	6.3
Alta	10	31.3
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 6**

*Distribución de los colaboradores según alguna forma de comunicación formal en la empresa Tecnimotors SRL*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 11.

**Interpretación:**

La Tabla 11, muestra que el 31.3% de los colaboradores indica que siempre hace algún tipo de comunicación tipo informe sobre la calidad y cantidad de trabajo realizado, y por el otro extremo un 6.3% expresa que casi siempre hace algún tipo de comunicación.

**Objetivo específico N° 4: Determinar el grado de eficacia de la comunicación interna.**

**Tabla 12**

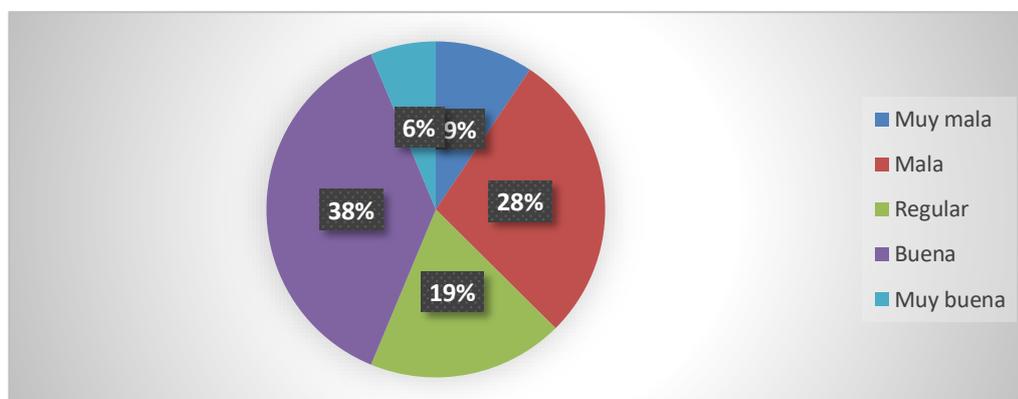
*Distribución de los colaboradores según la percepción del grado de eficacia de la comunicación interna de Tecnimotors SRL*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Baja	3	9.4
Alta	9	28.1
Media	6	18.8
Alta	12	37.5
Baja	2	6.3
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 7**

*Distribución de los colaboradores según la percepción del grado de eficacia de la comunicación interna de Tecnimotors SRL*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 12.

**Interpretación:**

La Tabla 12, indica que el 37.5% de los colaboradores indican que el nivel de eficacia en tiempo de respuesta es de buena, un 28.1% indica que es mala, un 18.8% manifiesta que es regular un 9.4% indica que es muy mal y un 6.3%

manifiesta que es muy buena, como se observa siempre se mantiene una bipolaridad en cuando a la comunicación interna en la empresa.

**Objetivo específico N° 5: Conocer el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.**

**Tabla 13**

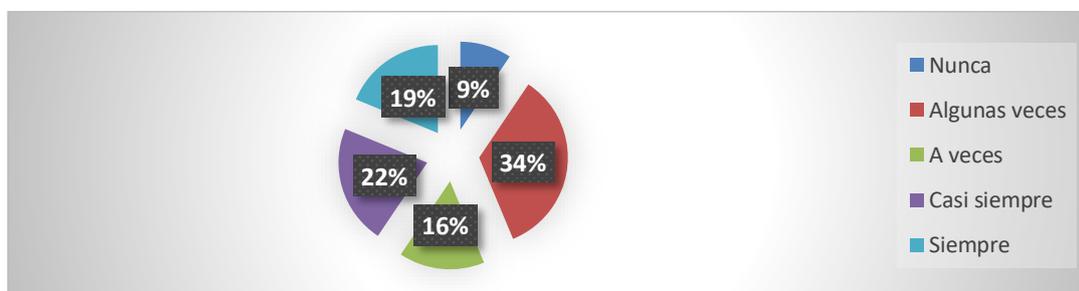
*Distribución de los colaboradores según percepción del nivel de desempeño en función el conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre su puesto de trabajo, en la empresa Tecnimotors SRL*

Respuesta de los colaboradores	Colaboradores encuestados	
	Nº	%
Baja	3	9.4
Alta	11	34.4
Media	5	15.6
Alta	7	21.9
Media	6	18.8
Total	32	100.0

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Figura 8**

*Distribución de los colaboradores según percepción del nivel de desempeño en función el conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre su puesto de trabajo, en la empresa Tecnimotors SRL*



*Nota.* Los datos fueron graficados de los porcentajes de la Tabla 13.

**Interpretación:**

La Tabla 13, Muestra que el 34.4% de los colaboradores manifiestan que algunas veces es bueno el desempeño de los colaboradores, un 21.9% indica que casi siempre es bueno, un 18.8% considera que casi siempre es bueno, un 15.6% indica que a veces es bueno y un 9.4% indica que en nada bueno. Efectuado un análisis se observa que casi siempre y siempre es bueno hacen un total de 40.7%, mientras que nada bueno, algunas veces bueno y a veces bueno suman 59.6%, indican que es mayor a la percepción de que el desempeño es bueno. En general el desempeño no es del todo es bueno.

**Objetivo específico N° 6: Establecer la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.**

Habiendo obtenido que existe correlación entre las variables mediante Chi cuadrado. Ello nos da la posibilidad de conocer el tipo de relación que existe entre las variables, otras palabras conocer la direccionalidad y la intensidad de la relación de la variable Comunicación Interna y Desempeño. Para tal efecto para establecer la intensidad o fuerza de la relación formularemos la prueba de Lambda que es especial para saber el nivel de la intensidad de la relación. Por ello a continuación procedemos a efectuar mediante el SPSS, la indicada prueba.

**Tabla 14**

*Prueba de Phi V de Cramer, para verificar la intensidad (fuerza) de la relación de la variable Comunicación Interna con el Desempeño de los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	.797	.002
	V de Cramer	.564	.002
N de casos válidos		32	

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

**Interpretación:**

Se observa el valor del coeficiente de Cramer es de 0.002, para saber si existe fuerte relación de la variable independiente comunicación interna, comparamos el valor con el estándar de valores que aparecen en la tabla siguiente:

## Tabla 15

*Tabla de valores estándares para los niveles de intensidad de las variables*

Valores	Niveles
0 - 0.3	<b>Baja</b>
0.3 - 0.6	<b>Media</b>
0.6 - 1.00	<b>Alta</b>

*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Esto nos indica que el valor 0.002 se ubica entre los valores de 0 a 0.3 indicándonos que el nivel de relación de la variable independiente es bajo sobre la variable dependiente.

Ahora para determinar la direccionalidad de la relación o correlación de las variables usamos la prueba de direccionalidad de  $\Lambda$ , que se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 16:**

*Prueba de Lambda, para verificar la direccionalidad relación de la variable Comunicación Interna con el Desempeño de los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL*

<b>Medidas direccionales</b>						
			Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Nominal por Nominal		Simétrico	.212	.172	1.114	.265
	Lambda	Comunicación interna dependiente	.188	.126	1.381	.167
		Desempeño dependiente	.235	.272	.763	.446
	Tau Goodman y Kruskal	Comunicación interna dependiente	.268	.053		,000 <sup>c</sup>
		Desempeño dependiente	.292	.085		,006 <sup>c</sup>

*Nota.* Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Tecnimotors SRL.

*a.* Se basa en la aproximación de chi-cuadrado

### **Interpretación:**

Como se observa en la Tabla 16, el valor de Lambda de la significancia aproximada es de 0.167, lo que se encuentra entre 0 y 0.3, indicándonos que la relación entre las variables, aunque se relacionan, esta relación no es predictiva, lo que significa que a partir de la variable Comunicación interna no se puede predecir el desempeño de los colaboradores. En otras palabras, no se puede entender que, si mejoramos sosteniblemente la comunicación interna se mejorará sustancialmente el desempeño de los colaboradores, puesto que su direccionalidad e intensidad son bajas.

## V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación ha partido de la idea de que la comunicación interna en las empresas constituye una herramienta fundamental para lograr que los colaboradores en toda organización puedan lograr altos niveles de desempeño. Sin embargo, esto no es lo normal o común en las empresas, por ejemplo, se efectuados estudios como el realizado en Seguros Rivadavia en Argentina en dónde el 40% a 60% de los colaboradores se consideraban insatisfechos con la comunicación interna, de igual forma Jacobs, Yu y Chavez (2016) en su estudio realizado concluyeron que la comunicación interna influye en la satisfacción de los colaboradores, y esta satisfacción contribuye en la mejora del desempeño; esto no indica que para lograr un buen desempeño es necesario dos aspecto, la satisfacción y la comunicación interna.

Es importante considerar también, el estudio realizado por Jafar, Geng, Ahmad, Niu y Chan (2019) pues este estudio por el tamaño de la muestra es decir a 1200 empleado se vuelve representativos para el análisis y resultados obtenidos por nuestro estudio, el estudio realizado tuvo como objetivo determinar como el uso de las redes sociales -considerando- a estas como comunicación no formal interna, dado que son herramientas de uso externo, y no solo entre las cuatro paredes de las oficinas de cualquier organización, sin embargo, se puede configurar y adiestrar a los miembros de la organización para ese uso. Sin embargo en un diseño no experimental correlacional transversal, se buscó determinar si el uso de las redes sociales afectaba el desempeño laboral, siendo que la conclusión principal es que la redes sociales, tanto personales como las relacionadas con el trabajo pueden mejorar el desempeño laboral de los colaboradores aun siendo incluso de suso externo, como se aprecia esta investigación confirma rotundamente que la comunicación no importando el tipo o condición mejora la productividad o el desempeño de los colaboradores. Todo ello, se muestra en compatibilidad con nuestra investigación, pues si bien es cierto se ha encontrado que le relación entre las variables es muy significativa, si se ha denotado que de una u otra manera influyen en el desempeño, es que colaboradores sin guía para el ejercicio de su función sin dirección oportuna y sin

liderazgo constante, no pueden laborar eficientemente, sobre todo en tareas eminentemente técnicas

En el estudio se ha obtenido que existe una relación significativa entre la comunicación interna con el desempeño, lo que indica que se relacionan, con un valor de significancia asintótica bilateral de .002, ( $0.002 < 0.05$ ), por tanto, puede tener influencia en el desempeño (ver tabla 5); sin embargo, Lu, Guo, Nianlong y Chen (2016) en su trabajo de investigación detectó que los blog corporativos digitales, tienen influencia en el desempeño, definitivamente este es un medio digital que usa la organización para su comunicación interna, en consecuencia todo tipo de comunicación sobre funciones, tareas y actividades se está comunicando permanentemente, lo que afecta positivamente al desempeño, ello es compatible y corrobora la investigación pues se ha detectado que la comunicación buena genera un buen desempeño, eso es demostrado cuando vemos que los trabajadores de la empresa en estudio muestra que no tiene una buena comunicación interna y por tanto el desempeño tampoco es bueno (ver tabla 4). Esta nos indica que la comunicación interna para el 80% de los colaboradores es baja y esto genera un desempeño regularmente eficaz en un 44.4% de los colaboradores. Cuando la comunicación se eleva a nivel medio incluso el desempeño sigue siendo el mismo en el 44.4% de los trabajadores, ello nos indica que si bien es cierto cuando se mejora la comunicación también mejorar el desempeño, pero no en grandes dimensiones, siendo que la relación es significativa pero no tiene mucha incidencia. Por otro lado Maza (2019) en su estudio de la comunicación interna y desempeño en la Ugel Comas – Lima obtuvo que la correlación entre las variables presentaron una correlación positiva considerable y significativa alta con un coeficiente Rho Spearman de 0.788 y una significancia bilateral de 0.000, No obstante, si bien es cierto que existe correlación esto no significa la intensidad y la direccionalidad, pues la no haber efectuado estas prueba simplemente se sabe que hay correlación pero no se sabe si esta correlación puede favorecer a algún acción o decisión en términos de gestión del talento humano.

En el presente estudio se ha efectuado las pruebas de intensidad y direccionalidad, prueba de Phi V de Cramer y la prueba de Lambd

respectivamente. Habiéndose demostrado que tanto la intensidad como la direccionalidad son muy débiles en la relación de estas dos variables. Indicando que si bien es cierto tiene relación esta relación no es fuerte y consecuentemente no se podría considerar a la comunicación interna como un determinante del desempeño, solo puede contribuir, pero no influir, además que hay una direccionalidad muy débil de una variable sobre otra, eso quiere decir que la variable independiente no puede ser causante de la variación significativa de la variable dependiente. Como se puede observar en la Tabla 8, el valor del  $\Lambda$  es de 0.167, valor que se encuentra en el intervalo de 0 a 0.3, que indica que corresponde al nivel muy bajo en cuanto nivel de predicción de la segunda variable a partir de la primera. Por otro lado el estudio nos indica que los colaboradores de la empresa en estudio muestran una valoración extrema entre los niveles de comunicación interna (ver tabla 12) y los niveles de desempeño (ver tabla 14), esto podría ser explicado por el nivel de rotación, sin embargo se ha demostrado que el nivel de la comunicación interna es bajo y muy bajo; frente al nivel de desempeño correspondientemente no es nada bueno, algunas veces bueno y a veces bueno en un 59.6% (ver tabla 13), lo que indica que si hay una relación entre ambas variables pero no determinante. Esto se opone a lo obtenido por Marzano (2017) en su investigación en donde afirma que el 36% de los colaboradores afirman que la comunicación interna influye en su desempeño laboral además lo relaciona con adecuados medios de comunicación y canales que inciten a mejorar y aumentar el compromiso de los colaboradores. Este hecho definitivamente no es compatible con el estudio.

Por otro lado el estudio también es compatible con el estudio hecho por Maza (2019), cuyo objeto fue la relación de la comunicación interna con el desempeño de los trabajadores de recursos humanos de la Ugel Comas, se trabajó con 78 trabajadores administrativos, habiendo logrado como conclusión que existe una relación de 0.788, que demuestra una correlación positiva y significativa, confirmado por el estudio realizado, pues se ha encontrado que existe entre las variables una relación significativa para el caso de la empresa estudiada, pues incluso utilizando el mismo diseño, es decir de un estudio no experimental de tipo transversal y correlaciona, se obtuvo también que este alto nivel de relación, pero

en que puede beneficiar tanto a la Ugel como a la empresa en estudio los resultados y su compatibilidad, lo importante es que los resultados y sobre todo el aspecto de la intensidad aun no siendo muy fuerte ni determina que mejorando la comunicación interna si se puede predecir el incremento del desempeño de los colaboradores en cualquier organización, puede ayudarnos a mejorar de todas maneras la comunicación para lograr más conocimiento de causa en el ejercicio de sus funciones en los colaboradores. De allí que los resultados pueden inducir a formular estrategias en materia de Recurso Humanos, dirigidas a esforzarnos por dar más y mejor capacitación en cuanto a uso y mejora de la comunicación interna por parte de los colaboradores, de tal manera que su desempeño de vería beneficiado logrando con ello mejores resultados para las organizaciones.

Un aspecto importante que se desprende de este estudio es que si bien es cierto no es posible predecir la mejora de la variable desempeño a partir de la mejora de la comunicación interna, pues a diferencia del estudio de Marzano se ha detectado que no existe una relación fuerte o intensa entre estas dos variables, además la direccionalidad es muy débil en consecuencia no podríamos afirmar categóricamente que si mejoramos la comunicación interna vamos permitir una mejora del desempeño, puesto que la sola relación de las variables no es determinante para afirmar ello. En ese sentido, es importante saber que el estudio ha confirmado otros estudio, pero se ha orientado a comprobar tanto la validez de los resultados y su aplicabilidad, siendo ello, el aspecto fundamental de los resultados logrados a pesar que no presenta relaciones importantes y la intensidad es baja, así como la direccionalidad, no deja de ser muy importante en la medida que si se debe tomar en cuenta que la comunicación interna si una variable trascendente y determinante en el ejercicio de la función encomendada al colaborador.

## VI. CONCLUSIONES

Luego de haber obtenido, los resultados y el análisis de las variables en estudio hemos podido arribar a las siguientes conclusiones:

1. El objetivo general del estudio buscó determinar la relación entre la variable comunicación interna y el desempeño de los colaboradores, el estudio arrojó, mediante la prueba de Chi Cuadrado un valor de significancia igual 0.002, determinando que existe una relación significativa entre ambas variables (ver tabla 5).
2. El primer objetivo específico nos llevó a verificar el diseño de estructura de comunicación interna, visto los resultados se pudo determinar que existen dos extremos de trabajadores un grupo menor que según su percepción si reciben comunicación y otro grupo mayor de colaboradores que manifiestan no tener comunicación formal. Se observó que preponderantemente no hay una estructura formal definida que sea el mecanismo de comunicación oficial de la organización (ver tabla 7 y 6).
3. En cuanto al segundo objetivo los instrumentos de comunicación de la organización, la mayoría de los trabajadores no recibieron ningún instrumento de gestión que guíe su trabajo; mientras que un 12.5% de los trabajadores indicaron que alguna vez han recibido ese tipo de comunicación, un 28.1% manifestaron que siempre han recibido los instrumentos de gestión, demostrándose una vez más la polaridad de los colaboradores (ver tabla 8 y 9).
4. El tercer objetivo buscó determinar algún tipo de comunicación predominante tiene la organización, habiéndose encontrado que según la percepción de los colaboradores la gran mayoría manifiesta una falta de un canal de comunicación formal en la empresa (ver tabla 11).
5. El cuarto objetivo ha sido determinar la eficacia de la comunicación interna en ese sentido se detectó que la situación de polaridad de parte de los colaboradores con respecto a la comunicación interna determina que la poca comunicación que existe sea muy lenta y no efectiva, impidiendo un mejor desempeño en los puestos de trabajo, generando así el reclamo de clientes (ver tabla 12).

6. El quinto objetivo específico que se cumplió fue conocer el nivel de desempeño de los colaboradores se encontró que en resumen existen dos extremos de desempeño que van desde el nada bueno, hasta a veces bueno con un 59.6% en total y otro extremo que va casi siempre bueno hasta siempre bueno con un 40.7% demostrándose que se mantiene la polaridad de acuerdo con el nivel de comunicación interna que existe en la organización (ver tabla 13).

7. Finalmente, el último objetivo ha sido establecer el tipo de relación de la comunicación interna con el desempeño, en este sentido se determinó que si bien es cierto existe una relación significativa entre las variables, esta relación no es fuerte, o tiene gran intensidad, es decir no es determinante que una influya en la otra. Pero además se determinó que no existe direccionalidad de una sobre la otra, es decir no se puede predecir el cambio de la variable desempeño a partir de la variable comunicación interna. En tal sentido la mejora sustancial de la comunicación solo permitirá mejorar el nivel de conocimiento del puesto de trabajo de los colaboradores, sin embargo, no mejorará ostensiblemente su desempeño (ver tablas 14 y 16).

## VII. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados y las conclusiones obtenidas en el estudio se hace las siguientes recomendaciones a la Gerencia de Certificaciones Tecnimotors SRL:

1. Que mejore sus canales de comunicación interna, actualmente los colaboradores no tienen una percepción correcta de los canales, instrumentos y vías de comunicación en la organización. Por otro lado, se recomienda que diseñe una estructura formal de comunicación a todo nivel, a fin de establecer las relaciones oficiales entre los diferentes niveles de la organización y también horizontal que garantice un óptimo desempeño del servicio a los usuarios.
2. Se recomienda a la gerencia de la organización que formule sus instrumentos de gestión que le permita el desarrollo armonioso de las actividades de los colaboradores para trabajar en equipo y brindar un excelente servicio al usuario.

Al departamento de planificación de Certificaciones Tecnimotors se recomienda:

3. Diseñar un sistema de comunicación interna aprovechando el inmenso desarrollo del internet y las redes sociales, para ello debe generar un plan de estructuración y diseño de un modelo de comunicación para la empresa.

A otros investigadores se recomienda:

4. Debido a que se ha establecido relación entre las variables, pero no son determinantes una de otra, se debe efectuar una análisis o investigación, para determinar qué factores son los influyentes en el desempeño de los colaboradores.

## REFERENCIAS

- Bark, M. (1997). *Intranet in the organization's communication*. Uppsala: Konsultförlaget.
- Borman, W. & Motowidlo, S. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Calderon, J. y Alzamora, L. (2010). *Metodología de la investigación científica en postgrado*. Lima: Lulu.
- Charry, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Scielo*, 9(1), 30-42.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Conway, J. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 1(84), 3-13.
- Erikson, P. (1992). *Planned communication: About information as a means of competition*. Malmo: Liber Ekonomi.
- Foehrenbach, J. & Rosenberg, K. (1982). How Are We Doing? *Journal of*, 12(1), 3-11.
- Gestión. (2020, Noviembre 28). *OIT: Perú no ha logrado transformar sus capacidades productivas ni su mercado laboral en últimos 20 años*. Retrieved from Getión.pe: <https://gestion.pe/economia/oit-peru-no-ha-logrado-transformar-sus-capacidades-productivas-ni-su-mercado-laboral-en-ultimos-20-anos-noticia/>
- Gruys, M. & Sackett, P. (2003). «Investigating the dimensionality of counterproductive work behaviour. *International Journal of Selection and Assessment*, 1(11), 30-42.
- Heide, M.; Johanson, C. & Simonsson, C. (2005). *Communication and organization*. Malmo: Liber.
- Hernández, S., Fernández, C. y Batptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hills, M. (1997). *Intranet business strategies*. Toronto: John Wiley y Sonsm Inc.
- Hodgetts, R. & Gibson, J. (1991). *Organizational Communication – A Managerial Perspective*. New York: HarperCollins Publishers.

- Högström, A., Bark, M., Bernstrup, S., Heide, M. & Skoog, A. (1999). *Communicative Leadership: A Book on Organizational Communication*. Stockholm: Verkstadsindustrier.
- Icar, M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. España: Universidad de Barcelona.
- Jacobs, M., Yu, W. & Chavez, R. (2016). The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration. *International Journal of Production Economics*, 171(1), 60-70.
- Jafar, R., Geng, S., Ahmad, W., Niu, B. & Chan, F. (2019). Social media usage and employee's job performance: The moderating role of social media rules. *Industrial Management & Data Systems*, 119(9), 1908-1925.
- Larkin, T. & Larkin, S. (1994). *Communicating Change – How to Win Employee Support for New Business Directions*. New York: McGraw-Hill.
- Larsson, L. (1997). *Applied communication science*. Lund: Studentlitteratur.
- Lu, B., Guo, X., Luo, N. & Chen, G. (2016). Corporate Blogging and Job Performance: Effects of Work-related and Nonwork-related Participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285-314.
- Manzano, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito San Salvador Agencia de Puno (Tesis de Licenciatura)*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Maza, V. (2019). *Comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04 Comas, Lima-2018 (Tesis de Maestría)*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Meza, H. (2015, 12 10). *4 casos de crisis de comunicación en 2015 (y cómo evitarlas)*. Retrieved from Alto nivel:  
<https://www.altonivel.com.mx/marketing/54752-4-casos-de-crisis-de-comunicacion-en-2015-y-como-evitarlo/>
- Milkovich, G. & Boudreau J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia*. México: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Nicolini, C. y Parodi, J. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innova*. España: INAP.
- Pelz, D. (1969). Influence : a key to effective leadership in the first-line supervisor. *People and productivity*, 29(1), 349-358.
- Rojó, E. (2017). *Manual. Comunicación en las relaciones profesionales (UF0520). Certificados de profesionalidad. Operaciones auxiliares de servicios administrativos y generales (ADGG0408)*. Madrid: CEP.

- Ruck, K. (2019). *Exploring Internal Communication: Towards Informed Employee Voice*. Londres: Routledge.
- Ruck, K. (2020). *Internal communication and the associations with organizational purpose, culture and strategy*. Abingdon: Exploring Internal Communication.
- Sackett, P. & Devore, C. (2001). «Counterproductive behaviors at work». *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 145-164.
- Siegel, L. (2020, Agosto 6). *Effective internal communications during the pandemic*. Retrieved from Group Gordon's: <https://groupgordon.com/knowledge/effective-internal-communications-coronavirus-pandemic/>
- Sophia digital. (2020, enero 14). *Productividad laboral: ¿qué puesto ocupa España en el ranking europeo?* Retrieved from Sophia digital.es: <https://www.sophiadigital.es/productividad-laboral-espana/>
- Strid, J. (1999). *Internal communication*. Lund: Studentlitteratur.
- Tench, R. & Yeomans, L. (2017). *Exploring Public Relations: Global Strategic Communication*. Georgia: Pearson.
- Tkalac, A., Vercic, D. & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223-230.
- Vercic, A.; Vercic, D. & Sriramesh, K. (2012). Internal Communication: Definition, Parameters, and the Future. *Public Relations Review*, 38(2), 223-230.
- Vilariño, R. (2008, Diciembre 15). *Un caso de comunicación interna*. Retrieved from Universidad de Palermo: [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_articulo=1380&id\\_libro=124](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=1380&id_libro=124)
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 328-346.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Comunicación formal interna	Información corporativa proporcionada a los empleados que también se adapta a grupos específicos de partes interesadas internas (gerentes intermedios, gerentes de línea, equipos funcionales y de proyecto, y grupos de pares) combinada con la facilitación simultánea de la voz de los empleados que es tratada con seriedad por todos los gerentes (Ruck 2019 p.90).	Son los mecanismos establecidos oficialmente por la organización para que las unidades orgánicas y colaboradores pueda comunicar todo lo relacionado con las operaciones y funcionamiento de la empresa y puede ser verificado o calificado mediante los canales de comunicación, los modos de comunicación, medios de comunicación, contenido de la comunicación y fluidez de la comunicación.	Los canales de comunicación	Descendente	Ordinal
				Ascendente	
				Horizontal	
			Los modos de comunicación	Escrito	
				Verbal	
			Medios de comunicación	Audiovisual	
				Físicos	
				Electrónicos	
				Sistema interno	
			Contenido de la comunicación	Instrumentos de gestión	
				Documentos internos	
				Informes.	
Fluidez de la comunicación	Volumen				
	Frecuencia				
	Velocidad Respuesta				
Desempeño laboral	El desempeño laboral es el conjunto de actividades y tareas que realiza el trabajador en el cumplimiento de sus funciones con un determinado nivel de eficacia que alcanza el trabajador al realizar las	El desempeño del trabajador es la realización de funciones y tareas en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización, el mismo que le permite lograr resultados que pueden ser medidos mediante el cumplimiento de las funciones,	Funciones a desempeñar	Conocimiento	Ordinal
				Capacidad	
				Desempeño	
			Cantidad y calidad del trabajo realizado.	Volumen del trabajo realizado.	
				Calidad del trabajo.	
				Velocidad en el trabajo.	
			Relaciones laborales	Trato con compañeros	
Relaciones con los jefes					
Contribución al					

	<p>tareas y lograr resultados altamente positivos dentro de la organización (Chiavenato, 2002).</p>	<p>cantidad y calidad de trabajo, las relaciones interpersonales y conducta y comportamiento laboral y ético.</p>		clima
			<p>Conducta y comportamiento laboral.</p>	Uso indebido de instalaciones.
				Uso indebido de equipos
				Uso indebido de herramientas.
				Uso indebido del tiempo.
				Uso indebido de tiempos de descansos.

## Anexo 2: Matriz de consistencia lógica

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar cuál es la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar los instrumentos de comunicación interna utilizados por la organización,</p> <p>b) identificar el tipo de comunicación interna predominante en la organización, de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.</p> <p>c) Determinar el grado de eficacia de comunicación interna, conocer el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL</p> <p>d) Establecer la relación entre la comunicación formal interna y el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Hi. La comunicación formal interna tiene relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors</p> <p>H0: La comunicación formal interna no tiene relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL.</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <p><b>Comunicación interna</b></p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales de comunicación</li> <li>- Modos de comunicación</li> <li>- Medios de comunicación</li> <li>- Contenido de la comunicación</li> <li>- Fluidez de la comunicación</li> </ul> <p><u>Indicadores:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descendente</li> <li>• Ascendentes</li> <li>• Horizontal</li> <li>• Escrito</li> <li>• Verbal</li> <li>• Audiovisual</li> <li>• Físicos</li> <li>• Electrónicos</li> <li>• Sistema interno</li> <li>• Instrumentos de gestión</li> <li>• Documentos internos</li> <li>• Informes</li> <li>• Volumen</li> <li>• Frecuencia</li> <li>• Velocidad de respuesta</li> </ul> <p><b>Variable dependiente:</b></p>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Investigación de tipo Aplicada.</p> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <p>Diseño no Experimental - transversal.</p> <p><b>Población.-</b></p> <p>La población de estudio está conformada por 32 colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnimotors SRL.,</p> <p><b>Muestra. -</b> fue una población – muestra lo cual corresponde a los 32 colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnimotors SRL.,</p> <p><b>Muestreo</b></p> <p>En la presente investigación se empleó el muestreo no probabilístico.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b></p>

---

**Exportación de cacao orgánico**

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

Dimensiones:

- Funciones a desempeñar
- Cantidad y calidad del trabajo realizado
- Relaciones laborales
- Conducta y comportamiento laboral

Indicadores:

- Conocimiento
- Capacidad
- Desempeño
- Volumen del trabajo realizado
- Calidad del trabajo
- Trato con compañeros
- Relaciones con los jefes
- Contribución al clima
- Uso indebido de instalaciones
- Uso indebido de equipos
- Uso indebido de herramientas
- Uso indebido del tiempo
- Uso indebido de tiempos de descanso

**Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

- Operaciones estadísticas.
  - Estadígrafos o gráficas estadísticas.
  - Análisis cualitativo de los resultados.
  - Estadística descriptiva e inferencial.
-

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario para medir la comunicación formal interna y desempeño laboral de la Empresa Certificación Tecnimotors SRL.

#### INTRODUCCIÓN:

Estimado participante, somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas y estamos realizando una investigación sobre "La Comunicación Formal Interna y El Desempeño Laboral de los Colaboradores de Certificación Tecnimotors SRL", por lo que solicito su colaboración y consentimiento para que responda el siguiente cuestionario. La información recopilada es confidencial y anónima, por este motivo le solicito tenga a bien responder con la mayor sinceridad. Desde ya agradecemos su valioso apoyo por su participación.

Este cuestionario solo requiere tres minutos de su tiempo, responda a los siguientes ítems marcando con un aspa (X) en los espacios señalados. En este cuestionario no existen respuesta buenas o malas, toda respuesta es válida para los fines de la investigación.

Cada pregunta tiene un valor numérico de 1 a 5, que se muestra a continuación, por lo que su respuesta puede responder con una X en el casillero que según su criterio y la realidad de la empresa corresponda:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AL GUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

	ITEMS	RESPUESTAS				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AL GUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
<b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1	¿Recibe usted algún tipo de comunicación de sus jefes superiores?					
2	¿Emite usted algún tipo de comunicación hacia sus jefes de la organización?					
3	¿Realizan algún tipo de comunicación oficial entre compañeros o entre jefes del mismo nivel?					
<b>MODOS DE COMUNICACIÓN</b>						
4	¿Recibe regularmente comunicación escrita de parte de sus jefes inmediatos superiores?					

5	¿Coordinan directamente con usted sus jefes algunos aspectos de su trabajo que le ayuden a mejorarlo?					
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>						
6	¿Recibe algún tipo de comunicación o material audiovisual de parte de sus jefes u la organización que le permita mejorar sus labores diarias?					
7	¿Recibe algún documento físicamente de comunicación ya sea carta memorandos o instrucciones para la realización de su trabajo?					
8	¿Existe algún tipo de comunicación de la organización que se hagan por medios electrónicos?					
9	¿Conoce usted que la empresa cuente con un sistema interno de gestión y comunicación para el funcionamiento de la empresa?					
<b>CONTENIDO DE LA COMUNICACIÓN</b>		<b>MUY BUENA</b>	<b>BUENA</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALA</b>	<b>MUY MALA</b>
10	¿Le han informado o entregado algún manual de funciones que le indique como realizar su trabajo en la organización?					
11	¿Recibe físicamente o de manera electrónica algún documento de la organización que le ayude a mejorar su trabajo?					
12	¿Realiza o llena usted algún tipo de informe sobre la cantidad y calidad del trabajo realizado en cada jornada?					
<b>FLUIDEZ DE LA COMUNICACIÓN</b>		<b>MUY BUENA</b>	<b>BUENA</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALA</b>	<b>MUY MALA</b>
13	¿Cómo calificaría usted la cantidad de comunicación que recibe en el mes por parte de la organización respecto a instrucciones o mejoras de sus actividades?					
14	¿Cómo calificaría usted las veces que recibe comunicación verbal en el mes, ya sea escrita o electrónica o audiovisual de sus jefes y la organización que influya en la mejora de su trabajo?					
15	¿Cuándo le remiten una comunicación importante para el cumplimiento de sus funciones en la organización de manera física u electrónica con que velocidad le llega?					
16	¿Cómo calificaría la velocidad de la respuesta que le dan cuándo usted realiza alguna consulta o solicita alguna sugerencia para el desempeño de su trabajo?					
<b>FUNCIONES QUE DESEMPEÑA</b>		<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>A VECES</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>NUNCA</b>
17	¿Las labores que usted desempeña están de acuerdo con su oficio o profesión en la cual se ha preparado en sus estudios?					
18	¿Ha recibido algún tipo de capacitación o adiestramiento al momento que recibió su puesto de trabajo?					

19	¿En función al conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre sus puestos de trabajo considera que el nivel de desempeño sea muy bueno en general de todos los colaboradores de la empresa?					
<b>CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
20	¿Qué nivel Considera usted que es el volumen de trabajo que realiza con respecto a sus funciones en su puesto de trabajo?					
21	¿Si se tuviera que evaluar la calidad del trabajo que realizan sus compañeros en cada puesto que desempeñan, cuál sería el nivel de calidad?					
22	¿Según la naturaleza y la complejidad de los puestos de trabajo que se ejecutan en la organización, con que velocidad permiten su cumplimiento?					
<b>RELACIONES LABORALES</b>		<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>ME ES INDIFERENTE</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>
23	¿Si usted tendría que evaluar el trato que realizan sus compañeros, diría que el tipo de trato en la organización es el más óptimo?					
24	¿Considera usted que el trato que existe entre subordinados y jefes es el más amigable, amistoso y óptimo que ayuda a mejorar el desempeño?					
25	¿Entiende usted que la relación entre compañeros en la organización permite un ambiente de amistad y compañerismo?					
<b>CONDUCTA Y COMPORTAMIENTO LABORAL</b>		<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>ME ES INDIFERENTE</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>
26	¿Considera usted que sus compañeros por ser miembros de la organización pueden usar en algún momento las instalaciones para interés propio?					
27	¿Piensa usted que sus compañeros tienen el derecho para usar los equipos (fotocopias, teléfono, redes sociales, etc.) en comunicaciones personales?					
28	¿Cómo calificaría usted si observa que sus compañeros por necesidad propia utilizarían herramientas para realizar tareas personales?					
29	¿Cómo califica usted cuando sus compañeros desperdician el tiempo y no se esfuerzan por realizar permanentemente sus tareas?					
30	¿Qué opina de sus compañeros cuando después de cumplido el tiempo de descanso se demoran más de lo necesario para retornar a sus actividades?					

**LE AGRADECEMOS POR SU GENTIL ATENCIÓN.**

#### Anexo 4: Ficha Técnica del instrumento de recolección de datos.

Nombre del instrumento	Cuestionario de Comunicación interna y desempeño laboral
Autoras y Año	1. Benavides Gonzales, Yotty Cecilia 2. La Rosa Asenjo, Karina Ruby Año 2021
Universo de estudio	Colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnimotors SRL
Nivel de confianza	95%
Margen de error	5%
Tamaño muestral	32 colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnimotors SRL
Tipo de técnica	Encuesta.
Tipo de instrumento	Cuestionario.
Ítems	30 preguntas.
Escala de medición	Ordinal.
Forma de aplicación	Virtual.
Tiempo utilizado	15 minutos.
Tipo de validación del instrumento	Juicio de Expertos.
Validadores (expertos)	1. Lic. Patricia Carranza Galvez 2. Dr. José Linares Cazola 3. Lic. Alex Arévalo Carmen
Confiability:	0.75

## Anexo 5: Base de datos

NÚMERO DE PREGUNTAS																																	
NÚMERO DE ENCUESTADOS	N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30		
	1	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	5	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	
	2	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	1	4	5	1	1	3	1	1		
	3	3	3	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	2	3	3	4	2	2	4	1	3	3	1	2	
	4	4	5	5	2	4	4	1	2	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	
	5	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
	6	5	2	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	1	1	5	2	3	3	2	2	
	7	3	4	5	2	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	5	5	1	1	5	2	2	2	2	1	
	8	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	1	1	4	1	1	1	1	1	
	9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	
	10	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	
	11	5	5	1	1	5	1	1	5	1	1	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	3	5	5	4	1	4	4	2	3	4	2	
	12	5	5	3	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	4	1	1	2	2	2	
	13	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	
	14	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	2	2	
	15	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	2	2	
	16	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	2	2	
	17	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	
	18	5	5	5	1	4	5	2	1	5	4	2	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	2	2	4	2	
	19	3	3	2	1	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	1	1	
	20	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	5	5	5	5	4	1	
	21	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3	3	3	4	4	5	4	1	1	4	1	
	22	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	4	1	1	1

23	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	4	4	4	1	1	2	1	1	
24	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	
25	3	1	1	3	5	5	3	1	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	
26	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	4	4	4	1	1	2	1	1	
27	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	
28	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	4	4	2	1	1	1	1
29	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1
30	1	1	1	2	1	3	2	3	1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	1	2	2	2	4	5	5	2	2	1	1	1	1
31	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	4	4	2	1	1	1	1
32	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	4	4	5	2	1	2	1	1

## Anexo 6: Confiabilidad del instrumento

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,750	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Recibe usted algún tipo de comunicación de sus jefes superiores?	101,7000	108,900	,219	,746
¿Emite usted algún tipo de comunicación hacia sus jefes de la organización?	101,8000	113,956	-,142	,758
¿Realizan algún tipo de comunicación oficial entre compañeros o entre jefes del mismo nivel?	102,0000	109,778	,247	,746
¿Recibe regularmente comunicación escrita de parte de sus jefes inmediatos superiores?	103,7000	109,344	,089	,754
¿Coordinan directamente con usted sus jefes algunos aspectos de su trabajo que le ayuden a mejorarlo?	102,4000	112,933	-,075	,765

¿Recibe algún tipo de comunicación o material audiovisual de parte de sus jefes u la organización que le permita mejorar sus labores diarias?	103,2000	104,400	,291	,742
¿Recibe algún documento físicamente de comunicación ya sea carta memorandos o instrucciones para la realización de su trabajo?	104,1000	108,100	,162	,749
¿Existe algún tipo de comunicación de la organización que se hagan por medios electrónicos?	102,1000	101,211	,339	,739
¿Conoce usted que la empresa cuenta con un sistema interno de gestión y comunicación para el funcionamiento de la empresa?	102,2000	107,289	,277	,743
¿Le han informado o entregado algún manual de funciones que le indique como realizar su trabajo en la organización?	102,9000	102,989	,213	,750
¿Recibe físicamente o de manera electrónica algún documento de la organización que le ayude a mejorar su trabajo?	103,2000	102,400	,381	,736
¿Realiza o llena usted algún tipo de informe sobre la cantidad y calidad del trabajo realizado en cada jornada?	102,6000	111,156	-,019	,765

¿Cómo calificaría usted la cantidad de comunicación que recibe en el mes por parte de la organización respecto a instrucciones o mejoras de sus actividades?	102,1000	107,211	,307	,742
¿Cómo calificaría usted las veces que recibe comunicación verbal en el mes, ya sea escrita o electrónica o audiovisual de sus jefes y la organización que influya en la mejora de su trabajo?	102,2000	105,956	,468	,737
¿Cuándo le remiten una comunicación importante para el cumplimiento de sus funciones en la organización de manera física u electrónica con que velocidad le llega?	102,2000	110,400	,086	,752
¿Cómo calificaría la velocidad de la respuesta que le dan cuándo usted realiza alguna consulta o solicita alguna sugerencia para el desempeño de su trabajo?	102,3000	110,456	,108	,750
¿Las labores que usted desempeña están de acuerdo con su oficio o profesión en la cual se ha preparado en sus estudios?	102,1000	112,322	-,047	,762
¿Ha recibido algún tipo de capacitación o adiestramiento al momento que recibió su puesto de trabajo?	103,1000	119,878	-,323	,783

¿En función al conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre sus puestos de trabajo como cree que sea el buen nivel de desempeño en general de todos los colaboradores de la empresa?	102,2000	104,844	,359	,739
¿Qué nivel Considera usted que es el volumen de trabajo que realiza con respecto a sus funciones en su puesto de trabajo?	102,1000	106,322	,495	,738
¿Si se tuviera que evaluar la calidad del trabajo que realizan sus compañeros en cada puesto que desempeñan, cuál sería el nivel de calidad?	101,9000	103,878	,533	,733
¿Según la naturaleza y la complejidad de los puestos de trabajo que se ejecutan en la organización, con que velocidad permiten su cumplimiento?	102,1000	103,656	,733	,730
¿Si usted tendría que evaluar el trato que realizan sus compañeros, diría que el tipo de trato en la organización es el más óptimo?	101,6000	102,711	,652	,729
¿Considera usted que el trato que existe entre subordinados y jefes es el más amigable, amistoso y óptimo que ayuda a mejorar el desempeño?	102,1000	100,100	,799	,722

¿Entiende usted que la relación entre compañeros en la organización permite un ambiente de amistad y compañerismo?	101,7000	104,456	,546	,734
¿Considera usted que sus compañeros por ser miembros de la organización pueden usar en algún momento las instalaciones para interés propio?	102,9000	105,433	,203	,748
¿Piensa usted que sus compañeros tienen el derecho para usar los equipos (fotocopias, teléfono, redes sociales, etc.) en comunicaciones personales?	103,1000	99,211	,495	,728
¿Cómo calificaría usted si observa que sus compañeros por necesidad propia utilizarían herramientas para realizar tareas personales?	103,3000	104,678	,242	,745
¿Cómo califica usted cuando sus compañeros desperdician el tiempo y no se esfuerzan por realizar permanentemente sus tareas?	102,4000	93,156	,670	,712
¿Qué opina de sus compañeros cuando después de cumplido el tiempo de descanso se demoran más de los necesario para retomar a sus actividades?	102,7000	92,233	,668	,711

## Anexo 7: Validez del instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN FORMAL INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA CERTIFICACIÓN TECNIMOTORS SRL.

Variable	Dimensión	Indicador	Items	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones		
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO
									5	4	3	2		1	SI
Comunicación interna Formal	Canales de comunicación	Desoedente	¿Recibe usted algún tipo de comunicación de sus jefes superiores?						X	X	X	X			
		Asedente	¿Emite usted algún tipo de comunicación hacia sus jefes de la organización?						X	X	X	X			
		Horizontal	¿Realizan algún tipo de comunicación oficial entre compañeros o entre jefes del mismo nivel?						X	X	X	X			
	Modos de comunicación	Esoito	¿Recibe regularmente comunicación esonita de parte de sus jefes inmediatos superiores?						X	X	X	X			
		Verbal	¿Coordinan directamente con usted sus jefes algunos aspectos de su trabajo que le ayuden a mejorarlo?						X	X	X	X			
		Audiovisual	¿Recibe algún tipo de comunicación o material audiovisual de parte de sus jefes u la organización que le permita mejorar sus labores diarias?						X	X	X	X			
	Medios de comunicación	Fisios	¿Recibe algún documento físicamente de comunicación ya sea carta memorandos o instrucciones para la realización de su trabajo?						X	X	X	X			
		Electrónicos	¿Existe algún tipo de comunicación de la organización que se hagan por medios electrónicos?						X	X	X	X			
		Sistema interno	¿Conoce usted que la empresa cuenta con un sistema interno de gestión y comunicación para el funcionamiento de la empresa?						X	X	X	X			
	Contenido de la comunicación	Instrumentos de gestión	¿Le han informado o entregado algún manual de funciones que le indique como realizar su trabajo en la organización?						X	X	X	X			
		Documentos internos	¿Recibe físicamente o de manera electrónica algún documento de la organización que le ayude a mejorar su trabajo?						X	X	X	X			
		Informes.	¿Realiza o llena usted algún tipo de informe sobre la cantidad y calidad del trabajo realizado en cada jornada?						X	X	X	X			
	Fluidez de la comunicación	Volumen	¿Cómo calificaría usted la cantidad de comunicación que recibe en el mes por parte de la organización respecto a instrucciones o mejoras de sus actividades?						X	X	X	X			
		Frecuencia	¿Cómo calificaría usted las veces que recibe comunicación verbal en el mes, ya sea esonita o electrónica o audiovisual de sus jefes y la organización que influya en la mejora de su trabajo?						X	X	X	X			
		Velocidad Respuesta	¿Cuándo le remiten una comunicación importante para el cumplimiento de sus funciones en la organización de manera física u electrónica con que velocidad le llega? ¿Cómo calificaría la velocidad de la respuesta que le dan cuándo usted realiza alguna consulta o solicita alguna						X	X	X	X			

Desempeño laboral	Funciones a desempeñar	Conocimiento	¿Las labores que usted desempeña están de acuerdo con su oficio o profesión en la cual se ha preparado en sus estudios?						X	X	X	X			
		Capacidad	¿Ha recibido algún tipo de capacitación o adiestramiento al momento que recibió su puesto de trabajo?						X	X	X	X			
		Desempeño	¿En función al conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre sus puestos de trabajo considera que el nivel de desempeño sea muy bueno en general de todos los colaboradores de la empresa?						X	X	X	X			
	Cantidad y calidad del trabajo realizado	Volumen del trabajo realizado.	¿Qué nivel Considera usted que es el volumen de trabajo que realiza con respecto a sus funciones en su puesto de trabajo?							X	X	X	X		
		Calidad del trabajo.	¿Si se tuviera que evaluar la calidad del trabajo que realizan sus compañeros en cada puesto que desempeñan, cuál sería el nivel de calidad?							X	X	X	X		
		Velocidad en el trabajo.	¿Según la naturaleza y la complejidad de los puestos de trabajo que se ejecutan en la organización, con qué velocidad permiten su cumplimiento?							X	X	X	X		
	Relaciones laborales	Trato con compañeros	¿Si usted tendría que evaluar el trato que realizan sus compañeros, diría que el tipo de trato en la organización es el más óptimo?							X	X	X	X		
		Relaciones con los jefes	¿Considera usted que el trato que existe entre subordinados y jefes es el más amigable, amistoso y óptimo que ayuda a mejorar el desempeño?							X	X	X	X		
		Contribución al clima	¿Entiende usted que la relación entre compañeros en la organización permite un ambiente de amistad y compañerismo?							X	X	X	X		
	Conducta y comportamiento laboral	Uso indebido de instalaciones.	¿Considera usted que sus compañeros por ser miembros de la organización pueden usar en algún momento las instalaciones para interés propio?							X	X	X	X		
		Uso indebido de equipos	¿Piensa usted que sus compañeros tienen el derecho para usar los equipos (fotocopias, teléfono, redes sociales, etc.) en comunicaciones personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido de herramientas.	¿Cómo calificaría usted si observa que sus compañeros por necesidad propia utilizarían herramientas para realizar tareas personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido del tiempo.	¿Cómo califica usted cuando sus compañeros desperdician el tiempo y no se esfuerzan por realizar permanentemente sus tareas?							X	X	X	X		
		Uso indebido de tiempos de descansos.	¿Qué opina de sus compañeros cuando después de cumplido el tiempo de descanso se demoran más de lo necesario para retomar a sus actividades?							X	X	X	X		

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Comunicación interna formal y el desempeño laboral

OBJETIVO: Medir el nivel de comunicación interna formal y el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa de Certificaciones ~~Tecnomotors~~ SRL.

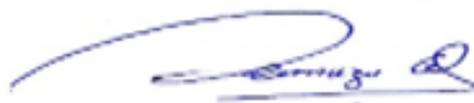
DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa de Certificaciones ~~Tecnomotors~~ SRL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	2	3	4	X

APELLIDOS Y NOBRES DEL EVALUADOR: SANTOS PATRICIA CARRANZA GALVEZ

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: LICENCIADA



---

FIRMA:

DNI: 32957607

## Anexo 8: Autorización para realizar investigación



### **CERTIFICACION TECNIMOTORS S.R.L.**

RUC: 20550635322

Autorizada con Resolución Directoral N° 1966-2016-MTC/16

**"AÑO INTERNACIONAL DE LOS TRABAJADORES SANITARIOS Y ASISTENCIALES"**

Huacho, Mayo 07 del 2021

OFICIO N° 25-2021

**SEÑORITA:** YOTTY CECILIA BENAVIDES GONZALES  
ESTUDIANTE DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**ASUNTO:** AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE |  
INVESTIGACION PARA ELABORACION DE TESIS  
DE LA EMPRESA CERTIFICACION TECNIMOTORS  
S.R.L.

**REFERENCIA:** -CARTA.-

-----

Me es grato dirigirme a su digna Persona para saludarla a la vez en atención a la referencia comunicarle la Autorización para realizar el trabajo de investigación sobre el tema "LA COMUNICACIÓN FORMAL INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE CERTIFICACION TECNIMOTORS S.R.L". Aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

CERTIFICACION TECNIMOTORS S.R.L.

Ing. Manuel M. Paz Mercedes  
DIRECTOR GENERAL

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN FORMAL INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA CERTIFICACIÓN TECNIMOTORS SRL.

Variable	Dimensión	Indicador	Items	Opción de respuesta		Criterios de evaluación								Observación y/o recomendaciones
						Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA	SI	NO	SI	NO	SI	
Comunicación interna Formal	Canales de comunicación	Desoedente	¿Recibe usted algún tipo de comunicación de sus jefes superiores?						X	X	X	X		
		Asoedente	¿Emite usted algún tipo de comunicación hacia sus jefes de la organización?						X	X	X	X		
		Horizontal	¿Realizan algún tipo de comunicación oficial entre compañeros o entre jefes del mismo nivel?						X	X	X	X		
	Nodos de comunicación	Escrito	¿Recibe regularmente comunicación escrita de parte de sus jefes inmediatos superiores?							X	X	X	X	
		Verbal	¿Coordinan directamente con usted sus jefes algunos aspectos de su trabajo que le ayuden a mejorarlo?							X	X	X	X	
		Audiovisual	¿Recibe algún tipo de comunicación o material audiovisual de parte de sus jefes u la organización que le permita mejorar sus labores diarias?							X	X	X	X	
	Medios de comunicación	Físicos	¿Recibe algún documento físicamente de comunicación ya sea carta memorandos o instrucciones para la realización de su trabajo?							X	X	X	X	
		Electrónicos	¿Existe algún tipo de comunicación de la organización que se hagan por medios electrónicos?							X	X	X	X	
		Sistema interno	¿Conoce usted que la empresa cuenta con un sistema interno de gestión y comunicación para el funcionamiento de la empresa?							X	X	X	X	
	Contenido de la comunicación	Instrumentos de gestión	¿Le han informado o entregado algún manual de funciones que le indique como realizar su trabajo en la organización?							X	X	X	X	
		Documentos internos	¿Recibe físicamente o de manera electrónica algún documento de la organización que le ayude a mejorar su trabajo?							X	X	X	X	
		Informes.	¿Realiza o llena usted algún tipo de informe sobre la cantidad y calidad del trabajo realizado en cada jornada?							X	X	X	X	
	Fluidez de la comunicación	Volumen	¿Cómo calificaría usted la cantidad de comunicación que recibe en el mes por parte de la organización respecto a instrucciones o mejoras de sus actividades?							X	X	X	X	
		Frecuencia	¿Cómo calificaría usted las veces que recibe comunicación verbal en el mes, ya sea escrita o electrónica o audiovisual de sus jefes y la organización que influya en la mejora de su trabajo?							X	X	X	X	
		Velocidad Respuesta	¿Cuándo le remiten una comunicación importante para el cumplimiento de sus funciones en la organización de manera física u electrónica con que velocidad le llega? ¿Cómo calificaría la velocidad de la respuesta que le dan cuando usted realiza alguna consulta o solicita alguna							X	X	X	X	

Desempeño laboral	Funciones a desempeñar	Conocimiento	¿Las labores que usted desempeña están de acuerdo con su oficio o profesión en la cual se ha preparado en sus estudios?						X	X	X	X			
		Capacidad	¿Ha recibido algún tipo de capacitación o adiestramiento al momento que recibió su puesto de trabajo?						X	X	X	X			
		Desempeño	¿En función al conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre sus puestos de trabajo considera que el nivel de desempeño sea muy bueno en general de todos los colaboradores de la empresa?						X	X	X	X			
	Cantidad y calidad del trabajo realizado	Volumen del trabajo realizado.	¿Qué nivel Considera usted que es el volumen de trabajo que realiza con respecto a sus funciones en su puesto de trabajo?							X	X	X	X		
		Calidad del trabajo.	¿Si se tuviera que evaluar la calidad del trabajo que realizan sus compañeros en cada puesto que desempeñan, cuál sería el nivel de calidad?							X	X	X	X		
		Velocidad en el trabajo.	¿Según la naturaleza y la complejidad de los puestos de trabajo que se ejecutan en la organización, con qué velocidad permiten su cumplimiento?							X	X	X	X		
	Relaciones laborales	Trato con compañeros	¿Si usted tendría que evaluar el trato que realizan sus compañeros, diría que el tipo de trato en la organización es el más óptimo?							X	X	X	X		
		Relaciones con los jefes	¿Considera usted que el trato que existe entre subordinados y jefes es el más amigable, amistoso y óptimo que ayuda a mejorar el desempeño?							X	X	X	X		
		Contribución al clima	¿Entiende usted que la relación entre compañeros en la organización permite un ambiente de amistad y compañerismo?							X	X	X	X		
	Conducta y comportamiento laboral	Uso indebido de instalaciones.	¿Considera usted que sus compañeros por ser miembros de la organización pueden usar en algún momento las instalaciones para interés propio?							X	X	X	X		
		Uso indebido de equipos	¿Piensa usted que sus compañeros tienen el derecho para usar los equipos (fotocopias, teléfono, redes sociales, etc.) en comunicaciones personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido de herramientas.	¿Cómo calificaría usted si observa que sus compañeros por necesidad propia utilizarían herramientas para realizar tareas personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido del tiempo.	¿Cómo califica usted cuando sus compañeros desperdician el tiempo y no se esfuerzan por realizar permanentemente sus tareas?							X	X	X	X		
		Uso indebido de tiempos de descansos.	¿Qué opina de sus compañeros cuando después de cumplido el tiempo de descanso se demoran más de lo necesario para retomar a sus actividades?							X	X	X	X		

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Comunicación interna formal y el desempeño laboral

OBJETIVO: Medir el nivel de comunicación interna formal y el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa de Certificaciones ~~Tecnomotors~~ SRL.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa de Certificaciones ~~Tecnomotors~~ SRL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	2	3	4	X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: SANTOS PATRICIA CARRANZA GALVEZ

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: LICENCIADA



FIRMA:

DNI: 31674876

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN FORMAL INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA CERTIFICACIÓN TECNIMOTORS SRL.

Variable	Dimensión	Indicador	Items	Opción de respuesta		Criterios de evaluación								Observación y/o recomendaciones
						Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA	SI	NO	SI	NO	SI	
Comunicación interna Formal	Canales de comunicación	Desoedente	¿Recibe usted algún tipo de comunicación de sus jefes superiores?						X	X	X	X		
		Asoedente	¿Emite usted algún tipo de comunicación hacia sus jefes de la organización?						X	X	X	X		
		Horizontal	¿Realizan algún tipo de comunicación oficial entre compañeros o entre jefes del mismo nivel?						X	X	X	X		
	Modos de comunicación	Escrito	¿Recibe regularmente comunicación escrita de parte de sus jefes inmediatos superiores?							X	X	X	X	
		Verbal	¿Coordinan directamente con usted sus jefes algunos aspectos de su trabajo que le ayuden a mejorarlo?							X	X	X	X	
		Audiovisual	¿Recibe algún tipo de comunicación o material audiovisual de parte de sus jefes u la organización que le permita mejorar sus labores diarias?							X	X	X	X	
	Medios de comunicación	Físicos	¿Recibe algún documento físicamente de comunicación ya sea carta memorandos o instrucciones para la realización de su trabajo?							X	X	X	X	
		Electrónicos	¿Existe algún tipo de comunicación de la organización que se hagan por medios electrónicos?							X	X	X	X	
		Sistema interno	¿Conoce usted que la empresa cuenta con un sistema interno de gestión y comunicación para el funcionamiento de la empresa?							X	X	X	X	
	Contenido de la comunicación	Instrumentos de gestión	¿Le han informado o entregado algún manual de funciones que le indique como realizar su trabajo en la organización?							X	X	X	X	
		Documentos internos	¿Recibe físicamente o de manera electrónica algún documento de la organización que le ayude a mejorar su trabajo?							X	X	X	X	
		Informes.	¿Realiza o llena usted algún tipo de informe sobre la cantidad y calidad del trabajo realizado en cada jornada?							X	X	X	X	
	Fluidez de la comunicación	Volumen	¿Cómo calificaría usted la cantidad de comunicación que recibe en el mes por parte de la organización respecto a instrucciones o mejoras de sus actividades?							X	X	X	X	
		Frecuencia	¿Cómo calificaría usted las veces que recibe comunicación verbal en el mes, ya sea escrita o electrónica o audiovisual de sus jefes y la organización que influya en la mejora de su trabajo?							X	X	X	X	
		Velocidad Respuesta	¿Cuándo le remiten una comunicación importante para el cumplimiento de sus funciones en la organización de manera física u electrónica con que velocidad le llega? ¿Cómo calificaría la velocidad de la respuesta que le dan cuando usted realiza alguna consulta o solicita alguna							X	X	X	X	

Desempeño laboral	Funciones a desempeñar	Conocimiento	¿Las labores que usted desempeña están de acuerdo con su oficio o profesión en la cual se ha preparado en sus estudios?						X	X	X	X			
		Capacidad	¿Ha recibido algún tipo de capacitación o adiestramiento al momento que recibió su puesto de trabajo?						X	X	X	X			
		Desempeño	¿En función al conocimiento, adiestramiento o capacitación que han recibido sobre sus puestos de trabajo considera que el nivel de desempeño sea muy bueno en general de todos los colaboradores de la empresa?						X	X	X	X			
	Cantidad y calidad del trabajo realizado	Volumen del trabajo realizado.	¿Qué nivel Considera usted que es el volumen de trabajo que realiza con respecto a sus funciones en su puesto de trabajo?							X	X	X	X		
		Calidad del trabajo.	¿Si se tuviera que evaluar la calidad del trabajo que realizan sus compañeros en cada puesto que desempeñan, cuál sería el nivel de calidad?							X	X	X	X		
		Velocidad en el trabajo.	¿Según la naturaleza y la complejidad de los puestos de trabajo que se ejecutan en la organización, con qué velocidad permiten su cumplimiento?							X	X	X	X		
	Relaciones laborales	Trato con compañeros	¿Si usted tendría que evaluar el trato que realizan sus compañeros, diría que el tipo de trato en la organización es el más óptimo?							X	X	X	X		
		Relaciones con los jefes	¿Considera usted que el trato que existe entre subordinados y jefes es el más amigable, amistoso y óptimo que ayuda a mejorar el desempeño?							X	X	X	X		
		Contribución al clima	¿Entiende usted que la relación entre compañeros en la organización permite un ambiente de amistad y compañerismo?							X	X	X	X		
	Conducta y comportamiento laboral	Uso indebido de instalaciones.	¿Considera usted que sus compañeros por ser miembros de la organización pueden usar en algún momento las instalaciones para interés propio?							X	X	X	X		
		Uso indebido de equipos	¿Piensa usted que sus compañeros tienen el derecho para usar los equipos (fotocopias, teléfono, redes sociales, etc.) en comunicaciones personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido de herramientas.	¿Cómo calificaría usted si observa que sus compañeros por necesidad propia utilizarían herramientas para realizar tareas personales?							X	X	X	X		
		Uso indebido del tiempo.	¿Cómo califica usted cuando sus compañeros desperdician el tiempo y no se esfuerzan por realizar permanentemente sus tareas?							X	X	X	X		
		Uso indebido de tiempos de descansos.	¿Qué opina de sus compañeros cuando después de cumplido el tiempo de descanso se demoran más de lo necesario para retomar a sus actividades?							X	X	X	X		

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Comunicación interna formal y el desempeño laboral

OBJETIVO: Medir el nivel de comunicación interna formal y el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnomotors SRL.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa de Certificaciones Tecnomotors SRL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	2	3	4	X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: ARÉVALO CARMEN ALEX YOEL

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: LICENCIADO



FIRMA:

DNI: 76338830

## Anexo 8: Reporte del Turnitin

### BENAV Y LA ROSA PRIMERA

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%