



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ,
MIRAFLORES - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

PAMELA NATHALY REMICIO DIAZ

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2020

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo dedico en primer lugar a Dios, a mis padres por brindarme apoyo incondicional en todo momento, a mi hermana por sus consejos y alentarme a seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por darme la vida y salud para poder realizar satisfactoriamente mi trabajo de investigación.

Al Dr. Luis Marcelo Quispe por ser mi guía, por tenerme paciencia y por el apoyo brindado en el transcurso del curso, además el método de enseñanza que utiliza me ayudo bastante para entender mejor y así seguir con el desarrollo de mi proyecto.

A la Lic. Jessica Fernández por brindarme la información necesaria, por su apoyo incondicional y por su tiempo brindado en mí.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Realidad problemática.....	14
1.2	Justificación e importancia de la investigación.....	22
1.3	Objetivos de la investigación: general y específico.....	23
1.4	Limitaciones de la investigación.....	24

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de estudios.....	27
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	38
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.....	71

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo y diseño de investigación.....	76
3.2	Población y muestra.....	78
3.3	Hipótesis.....	79
3.4	Variables – Operacionalización.....	80
3.5	Métodos y técnicas de investigación.....	83
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados	84
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	88

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Validación del instrumento.....	90
4.1.1	Análisis de fiabilidad.....	91
4.2	Resultados descriptivos de las variables.....	92
4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones.....	94

4.4	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	103
4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	104
4.6	Procedimientos correlacionales.....	105

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.....	113
5.2	Conclusiones.....	117
5.3	Recomendaciones.....	119

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de la empresa Café café del Perú S.A.C
Tabla 2	Operacionalización de la variable comunicación organizacional
Tabla 3	Operacionalización de la variable desempeño laboral
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de comunicación organizacional
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario del desempeño laboral
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable comunicación organizacional
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación no verbal
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión habilidades y capacidades
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión gestión del trabajo
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión carácter y compromiso
Tabla 19	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral
Tabla 20	Resultado de la prueba de normalidad de la variable desempeño laboral
Tabla 21	Resultado de correlación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral
Tabla 22	Resultado de correlación entre comunicación descendente y desempeño laboral
Tabla 23	Resultado de correlación entre comunicación ascendente y desempeño laboral
Tabla 24	Resultado de correlación entre comunicación horizontal y desempeño laboral

Tabla 25 Resultado de correlación entre comunicación diagonal y desempeño laboral

Tabla 26 Resultado de correlación entre comunicación no verbal y desempeño laboral

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación no verbal
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión habilidades y capacidades
- Figura 10 Análisis descriptivo de la dimensión gestión del trabajo
- Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión carácter y compromiso
- Figura 12 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral
- Figura 13 Gráfico de dispersión de las variables comunicación organizacional y desempeño laboral

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ, MIRAFLORES - 2020

PAMELA NATHALY REMICIO DIAZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020. El estudio se desarrolla bajo el tipo de investigación aplicada, descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 33 colaboradores, los cuales se encuentran laborando en las áreas que pertenecen a la empresa Cafe café del Perú. El instrumento utilizado para medir las variables fue a través de una encuesta compuesta por 45 ítems para la variable comunicación organizacional y 36 ítems para la variable desempeño laboral. El instrumento fue validado por expertos; asimismo los resultados mostraron que la confiabilidad de los instrumentos arrojó resultados de 0.915 para la variable comunicación organizacional y 0.897 para la variable desempeño laboral. Se halló además que los resultados adquiridos en la investigación fueron satisfactorios ya que se descubrió una correlación positiva alta entre las variables de estudio. Asimismo, se utilizó un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a 0,763, a un nivel de significancia menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables. Finalmente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la Comunicación organizacional y desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Palabras clave: comunicación, desempeño, información, gestión.

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND LABOR PERFORMANCE OF
COLLABORATORS OF THE COMPANY CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ, MIRAFLORES -
2020**

PAMELA NATHALY REMICIO DIAZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between organizational communication and the work performance of the company Cafe cafe del Perú, Miraflores - 2020. The study is developed under the type of applied research, descriptive correlational, quantitative approach, with a non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 33 employees, who work in the areas that belong to the company Cafe café del Perú. The instrument used to measure the variables was through a survey composed of 45 items for the organizational communication variable and 36 items for the job performance variable. The instrument was validated by experts; the results also showed that the reliability of the instruments yielded results of 0.915 for the variable administrative processes and 0.897 for the variable work performance. The results acquired in the research were also found to be satisfactory since a high positive correlation was found between the study variables. Likewise, a Pearson R correlation coefficient was used that amounts to 0.763, at a significance level $p = 0.000$ that is less than 0.05 for this reason, it can be said that there is a high positive correlation between the variables. Finally, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, establishing that there is a high positive correlation between Organizational communication and labor performance at the company Café café del Peru, Miraflores -2020.

Keywords: communication, performance, information, management.

INTRODUCCIÓN

La tesis titulada “Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020”. En esta investigación se tiene como situación problemática la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020. Se tiene la necesidad de mejorar la comunicación en la empresa en todas sus direcciones en donde los superiores son los que tiene la función primordial de dirigirse a sus colaboradores con el objetivo que estos entiendan su papel y cumplan con los objetivos planteados siendo de gran relevancia utilizar los medios y canales adecuados para fomentar el involucramiento del personal hacia su trabajo y mejoren su desempeño desarrollando correctamente sus tareas.

En esta investigación el problema general es: ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

Se tiene como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

La hipótesis alterna está formulada en la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

De acuerdo a los resultados de la investigación se verifica que la hipótesis puede ser comprobada ya que nos demuestra que el estudio de la investigación hay prueba suficiente para detallar que existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Este estudio de investigación se ha desarrollado y explicado bajo cinco capítulos, las cuales especifican a continuación:

En el capítulo I, se realizó el planteamiento del problema y se explicó la realidad problemática, donde se observa la formulación del problema, la justificación, objetivo general y las limitaciones presentado en la investigación.

En el capítulo II, se elaboró el marco teórico, se planteó antecedentes de estudio, se desarrolló bases teóricas y científicas basadas en mis variables de estudio y se explicó las definiciones conceptuales de la terminología empleada.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, basándose en el tipo y diseño de la investigación, donde identificó la población, la muestra, la hipótesis y se determina la operacionalización de las variables, se planteó los métodos y técnicas de la investigación basados en la descripción de instrumentos utilizados y se realizó el análisis estadístico e interpretación de los datos.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis e interpretación de los datos, identificando la validación del instrumento y analizando la fiabilidad de los instrumentos de estudio, además se observa los resultados descriptivos de las variables y dimensiones, se determina la prueba de normalidad y al final se plantea la contrastación de hipótesis.

En el capítulo V, se puede evidenciar las discusiones, conclusiones y recomendaciones que se plantean a través de los objetivos planteados para la investigación de la tesis.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas que se ha empleado en el transcurso de la elaboración de la presente investigación, así como también los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática.

El propósito de la investigación es conocer la situación actual de la empresa y realizar un análisis aplicando una serie de evaluaciones e interpretaciones para proponer alternativas de solución, además que dicho estudio servirá posteriormente a otras investigaciones como antecedentes.

La comunicación organizacional se ha convertido en una herramienta fundamental en toda empresa permitiendo encaminar hacia los objetivos planteados por la institución, en donde el superior o encargado deberá emplear las palabras correctas y medios adecuados para dirigirse a los miembros de la institución de manera que el mensaje sea oportuno y claro, ello permite que los colaboradores puedan comprender y entender su rol para desarrollar un desempeño óptimo en sus labores.

En el ámbito internacional, las empresas hoy en día por el tema de la globalización se ven en la necesidad de realizar cambios en la organización ya que la comunicación se ha convertido en una ventaja competitiva que permite marcar la diferencia de una empresa con otra, comenzando de su personal, el trato que se les otorga y los medios empleados para mejorar su desempeño en dicha entidad, además tomando en consideración el poder escucharlos ya que ellos también buscan salir adelante y crecer de manera profesional así como la empresa busca generar ganancias y aumentar su rentabilidad.

La comunicación es de suma importancia en toda empresa, más aún si son de mayor número de trabajadores lo que implica el uso correcto de canales para que la información no sea distorsionada en el camino mediante rumores o no sea lo que se deseaba transmitir, por tanto, la comunicación abarca todas las actividades en la organización representando una herramienta importante en la que los trabajadores entiendan su papel y puedan realizar sus actividades adecuadamente. Restrepo (1996) citado por Gámez (2007) afirma: "La comunicación es conversación, es la posibilidad de generar un diálogo, capaz de abrir sentidos, de transformar y no necesariamente de generar consenso" (p.16). Considera fundamental el diálogo permitiendo

conocer las acciones que se tomarán para cambiar aspectos negativos que no permitan el desarrollo y así mejorar el rumbo de la organización.

Por ello la comunicación es el eje perfecto para comunicar a todos los miembros de la organización para ello se debe utilizar el canal adecuado para llegar a todos, con el fin de saber y ayudarlos en qué aspectos pueden mejorar o que se está haciendo mal, pero no con el simple hecho de regañarles porque realizaron mal su trabajo o porque no entregaron a tiempo algún papel que se les solicitó, eso no significa que son incompetentes sino que muchas de las empresas no despiertan el interés del personal como incentivándolos o proponiéndoles metas grupales, para que demuestren su habilidad y la buena relación que tienen con sus compañeros para alcanzar la meta propuesta, una manera de incentivo sería otorgarles bonos o vales de productividad, de esa forma los colaboradores verán que la empresa se preocupa por su bienestar, resultando que el personal desarrolle eficientemente sus actividades de manera que crezca un sentimiento de pertenencia con la entidad. Así mismo, se realizó un estudio sobre toxinas laborales mediante encuestas para conocer los mayores problemas que tienen las empresas de algunos países esto fue realizado por el Centro de Estudios Financieros (CEF) elaborando una macro encuesta lo cual el 82% de los resultados eran de España y el 18% provenían de otros 28 países entre ellos se encontraba Colombia, México, Perú, Argentina, Chile, Guatemala, Ecuador, Venezuela, entre otros.

La encuesta estaba diseñada con una lista de 32 toxinas laborales que mayormente se da en las empresas, en el que los encuestados debían escoger 10 toxinas laborales y desarrollar a su criterio, ordenando de mayor a menor intensidad de acuerdo a la empresa que laboran, teniendo como resultado la mala comunicación interna con un porcentaje alto de 62 por ciento, en segundo lugar, la desmotivación de los empleados con 51 por ciento y el tercer lugar la organización del trabajo con un 49 por ciento. Estos porcentajes nos indican que el problema radica en la mala comunicación presentando un alto índice que se necesita reforzar y mejorar. Por tanto, una buena comunicación ayuda a prevenir males que perjudiquen a la empresa en el logro de sus objetivos.

En América Latina, las empresas en su mayoría apuestan por motivar y gestionar el talento humano con la finalidad de fomentar el compromiso de ellos, donde la comunicación interna involucra a todos los miembros de la empresa lo cual deben remar hacia un mismo objetivo. La especialista en liderazgo y comunicación, Núria Vilanova afirma que el empleado es la esencia de una compañía y la comunicación interna es la pieza fundamental para garantizar el éxito, en donde la gestión de personas se ha convertido en el mejor medio para dar a conocer a la empresa, haciendo énfasis que existe tres pasos a seguir, primero el saber informar, segundo el hacerle partícipe al trabajador que sienta que la empresa toma en cuenta su forma de pensar y tercero poner en acción lo informado.

Un caso de éxito de comunicación interna, se tiene a la empresa EPM que ha alcanzado uno de los mayores retos, el llegar a todos sus colaboradores empleando una comunicación muy bien direccionada, donde es imprescindible que los objetivos estén en línea con la cultura de la organización para ello se debe mejorar los medios de comunicación que se utiliza normalmente, para evitar cometer errores a la hora de transmitir información y resaltando la importancia de plantear estrategias de comunicación que sirvan de mejora a la organización y a los miembros involucrados.

La cadena de restaurant de McDonald's es una de las más exitosas para laborar, reconocida a nivel mundial por su forma de trabajo, ello se debe a la coherencia que mantiene con cada una de sus áreas y departamentos para ofrecer un servicio brillante a sus comensales, en donde el producto, la experiencia es la misma en cualquier parte, siempre buscan sobresalir en el mercado por su calidad, limpieza y orden en su forma de trabajo, todo ello se debe porque existe una base muy bien estructurada que viene de los altos mandos directivos que proporcionan una buena comunicación a todos sus colaboradores para que los procesos se realicen adecuadamente.

En el contexto nacional la revista oficial de Imagen y comunicación (2011) explica que en toda empresa ya sea pequeña, mediana o grande empresa

debe existir una estrecha relación entre la comunicación interna y el recurso humano, por lo que considera que ambas partes son importantes para que el personal se sienta comprometido en la ejecución de sus tareas diarias, cabe indicar que cada persona que se encuentra en la empresa laborando resulta una pieza fundamental para contribuir con las metas planteadas por la institución, de manera que es necesario tener informado a los trabajadores sobre la situación actual y la dirección que plantea seguir para alcanzar el objetivo.

Zapata, en la revista de Imagen y comunicación (2011) afirma que el área de recursos humanos actúa como un medio que incentiva y promueve una cultura de comunicación efectiva a todos los departamentos y niveles jerárquicos de la organización. Esto quiere decir que el área de recursos humanos es vital que actúe de una manera organizada para enviar el mensaje a todos los que laboran en la organización, en donde la información dada proviene de la alta dirección.

Por otra parte, Guazzotti, gerente de comunicación Interna de Backus, explica que la comunicación interna es vital para llevar la información a todos los miembros ya que permite a la empresa cumplir con su misión, visión y objetivos planteados, y por otro lado el área de recursos humanos tiene como función el promover que los trabajadores puedan desarrollarse en la institución. Así mismo plantea que toda persona que ingresa a una empresa por primera vez pasa por un proceso de inducción con el fin de que la persona pueda conocer más la entidad, su estructura y su forma de trabajo (Bahamón, Cortes, Piñeros y Rojas, 2014).

Además, promueven dentro de la empresa una comunicación abierta, de personal a directivos y viceversa. Cabe resaltar que mantienen a su personal muy informado acerca de actividades y propuestas que realiza para su mejora continua, realizando reuniones periódicas en el que comparten lo que ellos esperan de la organización y lo que la organización espera de ellos. Ello permite que los trabajadores se sientan identificados con la institución, en donde los colaboradores perciben que sus opiniones son valoradas, además

consideran que son escuchados lo que significa que su productividad vaya en aumento y así continúen contribuyendo con el desarrollo de la empresa.

En el Perú, en el diario oficial El Peruano se explica que hoy en día la era digital ha cambiado la forma de comunicar de los trabajadores interactúan mediante las redes conversando temas, otros relacionados al ámbito laboral y otros de lo personal (Del Pilar, 2019). Esto no le favorece a la empresa ya que al crearse grupos cerrados por medio de redes podrían ponerse de acuerdo para armar un sindicato o grupos mayores, de ser así perjudicaría a la empresa para ello es importante la comunicación en todo ámbito para evitar malos entendidos y no perjudique el desempeño del personal.

Drucker citado por Formanchuk (2015) sostiene que la mayoría de los problemas que se presenta en las empresas es la mala comunicación representado por un porcentaje del 60% en donde los líderes y las empresas necesitan de una buena comunicación para transmitir ideas claras y concisas que encamine a los objetivos. Esto puede deberse a que la alta gerencia no emite una comunicación fluida y muchas veces no emplea el canal adecuado para llegar a su personal lo que implica que se generen distorsiones por ende presenten un bajo desempeño en el área de trabajo, teniendo como resultado que no se encaminen hacia la dirección correcta, es decir, a las metas organizacionales, por ello es esencial que exista comunicación en las empresas para un mejor entendimiento y se genere una buena relación de los directivos con sus trabajadores.

Lira (2015) explica que el 87% de los líderes de recursos humanos considera que la falta de compromiso por parte de los trabajadores es el principal problema en las empresas, el 60% contestaron no contar con un programa adecuado de medición y poder mejorar el compromiso laboral, el 12% asegura haber implantado un programa para fortalecer la cultura y el 7% afirma tener un nivel excelente para calificar y poder retener al talento humano en su organización. Otros datos de relevancia es que el 80% de los encuestados considera la fuerza laboral como prioritario y el 35% calificó la carencia de habilidades en recursos humanos. Respecto a estos porcentajes,

los mandos superiores no cuentan con las habilidades adecuadas para manejar un equipo, por lo que al transmitir un mensaje no se emplea el canal adecuado para dirigirse a los demás generando que la productividad vaya en descenso por una mala comunicación.

En el ámbito local, la empresa Café café del Perú fue fundada hace 20 años por una señora de nacionalidad francesa, ésta empresa está dedicada al rubro de restaurantes en donde ofrece diversas opciones para el desayuno, almuerzo y cena, ideal para satisfacer cualquier antojo en el que puedes disfrutar de un rico y delicioso café orgánico y algunas platillos como los postres que están hechos a base de café orgánico así como también ofrece una variedad de bebidas y tragos, el lugar es ideal para disfrutarlo en familia, en amigos e incluso para reuniones de trabajo ya que el ambiente es muy agradable y acogedor, se disfruta del buen ambiente, además cuenta con el acompañamiento de músicas variadas e incluso voz en vivo que se da en días especiales como es el Día de la Madre, entre otros.

Respecto a la comunicación descendente, presenta poca atención e interés de los superiores de informar a los trabajadores acerca de las actividades propuestas por la gerencia.

Respecto a la comunicación ascendente, falta de interacción con los trabajadores el mantenerlos más informados acerca de las actividades, muy poco realizan charlas o reuniones con los colaboradores solo cuando cumplen una meta, pero no para ayudarlos o que aspectos podrían mejorar para un desarrollo óptimo de su desempeño, se percibe que la opinión de los trabajadores no es escuchado, poco empleado el feedback para que haya intercambio de ideas y puedan también conocerse más entre todos, muy poco utilizan boletines en el que explique claro y más conciso lo que se quiere dar a informar.

Respecto a la comunicación horizontal, poca coordinación con respecto a la distribución de tareas para que no se tornen repetitivas para evitar malgastar tiempo en labores ya establecidas.

Respecto a la comunicación diagonal, suelen presentarse imprevistos por la poca comunicación entre los empleados de distintas áreas, las quejas no se hacen saber en el momento al encargado, se evidencia que buscan solucionar el problema por sí solos, además la falta de confianza hace que exista poca fluidez verbal en el ambiente laboral.

Respecto a la comunicación no verbal, las expresiones faciales que muestra el superior transmiten incomodidad a los colaboradores con los que se relaciona, generando temor en ellos de acercarse a preguntar algo.

Respecto al conocimiento, deficiencia de conocimiento de algunas funciones por parte del personal que se integra en el equipo de trabajo, además no todos conocen la política de la empresa, para ello se le debería otorgar un manual para que tengan presente acerca de las áreas en la empresa.

Respecto a las habilidades y capacidades, dificultad en poder cumplir con las metas, sobrecarga de tareas que en ocasiones suelen no hacer el uso correcto de los recursos con tal de cumplir con lo ordenado.

Respecto a la gestión del trabajo, falta de autoridad de parte del superior al delegar tareas, falta de compañerismo en donde cada uno vela por cumplir con la tarea sin importar si todos encaminan hacia un mismo objetivo.

Respecto a el carácter y compromiso, no existe un sistema adecuado de medición para calificar al personal, falta de oportunidad para crecer en el ámbito laboral, falta de incentivos al trabajador por su esfuerzo, para que se sienta identificado y comprometido con la institución.

El análisis realizado, respecto a las variables de estudio a nivel mundial, nacional, y local, nos permite la formulación de los siguientes problemas de investigación.

Formulación del problema.

Problema general.

¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

Problemas específicos.

¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020?

1.2. Justificación e importancia de la investigación.

La investigación es importante porque permite determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral que se lleva a cabo en la empresa Café café del Perú ya que existe una deficiencia en la comunicación, el superior no utiliza el canal adecuado para poder llegar a ellos y puedan realizar bien sus funciones, ya que en su mayoría no tiene claro sus labores es por ello que su desempeño es muy bajo. Esta investigación contribuye a que otras organizaciones se den cuenta y que ante estos problemas puedan implementar planes de mejora en la comunicación, además que servirá de antecedentes en otras investigaciones.

Justificación teórica, la investigación pretende dar a conocer los problemas que existe entre la comunicación organizacional en la empresa Café café del Perú y el desempeño que tiene los colaboradores, lo importante de realizar este trabajo es tomar conciencia de la manera como se está transmitiendo la información a los colaboradores para que estos puedan desempeñarse de forma correcta en su área de trabajo. Asimismo, la variable comunicación organizacional se desarrolla tomando la teoría de Robbins y Judge (2017) donde afirma que: “La comunicación es poderosa, ningún grupo u organización existiría sin compartir significados entre sus miembros. Ésa es la única manera en la que se puede transmitir información e ideas” (p. 345) y para la variable desempeño laboral, se considera la teoría de Chiavenato (2017) donde dice que: “Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p.206).

Justificación práctica, tiene por finalidad determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, mediante el cual permite dar a conocer como es el desempeño de los colaboradores después que se haya comunicado las funciones de su área y esto ayuda a que los jefes estén más atentos y puedan implementar propuestas de mejora en el uso del canal y talleres de inducción al personal para que puedan tener un buen desempeño para así aumentar la productividad de la empresa.

Justificación metodológica, se basa de dos instrumentos de recolección de datos, uno para medir la variable comunicación organizacional y otro para medir la variable desempeño laboral, dichos instrumentos fueron adoptados por el investigador y pasaron por criterios de validez del contenido, así como la confiabilidad cumpliendo con los parámetros exigidos, estos instrumentos fueron puestos a disposición de la comunicación para que puedan utilizarlos.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos.

Objetivo general.

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Objetivos específicos.

Determinar la relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Determinar la relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Determinar la relación entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Determinar la relación entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

1.4. Limitaciones de la investigación.

Limitaciones bibliográficas.

Se presentó dificultades para la búsqueda de tesis internacionales que se relacionen con las dos variables, además algunas se encontraban en versión inglés. De la misma forma para la búsqueda de antecedentes de tesis nacionales relacionadas al mismo rubro de dicho estudio.

Limitación teórica.

Resultó difícil encontrar libros de comunicación organizacional en versiones más actuales y en cuanto a la variable desempeño laboral se encontró con el nombre de gestión de recurso humano.

Limitación institucional.

El acceso a las bibliotecas de las universidades como Usil y del Pacífico que requieren de una carta de presentación para ingresar a la institución haciendo énfasis que el ingreso a visitantes externos son los miércoles. Además, debido a la situación que atraviesa el país por la pandemia se restringe el ingreso a los centros de estudios y bibliotecas en donde la población se encuentra en confinamiento.

Limitación temporal.

La disponibilidad de tiempo para la realizar la investigación es muy corto, esto requiere de mucho tiempo y dedicación para la recopilación de información que aporte a mi tema de investigación, además de las restricciones planteadas por el gobierno con el aislamiento obligatorio limitó el

ingreso a las bibliotecas y otros centros de estudios para la obtención de información.

Limitación económica.

Limitado financiamiento económico para realizar mi investigación ya que se requiere invertir en materiales bibliográficos y documentales, dado las circunstancias de la pandemia que ha golpeado la economía a nivel mundial, ha provocado despidos dejando sin empleo a muchas personas, afectando los ingresos de la investigadora.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios.

Antecedentes internacionales.

Zans (2017) en su tesis: "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016". Realizada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Para obtener el grado académico de maestro en gerencia empresarial, tuvo como objetivo analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 59 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional existente es regular ni muy bueno ni muy malo, por lo que el liderazgo aplicado es poco participativo, falta de disposición para mantener un buen clima con los equipos de trabajo dentro de la empresa. El desempeño laboral desarrollado en la facultad es deficiente, aunque si cumplen con las tareas en el tiempo solicitado, en donde las decisiones son tomadas de manera individual, carecen de un plan de capacitación. Los docentes y administrativos de la facultad suponen que el clima organizacional impactaría positivamente en el desempeño laboral si se crea un clima laboral que les permita sentirse cómodos en su ambiente de trabajo, es un aspecto que se debe de ir mejorando continuamente.

En ésta investigación considera que si el clima organizacional es bueno impactará positivamente en el desempeño laboral haciendo que se mejore en las relaciones interpersonales para un desarrollo adecuado de las funciones, por lo que se identifica que hay una serie de problemas en cuanto a la segunda variable, mostrando un nivel bajo, falta de inducción y capacitación al personal para que tenga conocimiento hacia donde encamina la organización, todo estos problemas encontrados me va a permitir plantear estrategias de mejora para que la empresa siga adelante.

Jiménez (2016) en su tesis: “La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A.”. Realizada en la Universidad Católica del Ecuador, para optar el grado de licenciado en ingeniería comercial, tuvo como objetivo establecer el grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Humana S.A. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 152 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

La cultura organizacional de Humana S.A. se relaciona significativamente con el rendimiento general de la organización. Ya que existe una relación directa entre las variables de la cultura y desempeño, pero es importante que dicha relación se respalde, como es el caso de Humana S.A. que se pudo comprobar que las dimensiones culturales que más impacto tuvieron fueron orientación al trabajo, orientación al cliente y el trabajo en equipo.

El tener una cultura organizacional fuerte en la organización le convierte a la misma en una organización muy competitiva en el mercado ya que cada colaborador se enfoca en realizar bien su trabajo de forma eficiente para obtener buenos resultados.

Esta investigación permite saber que problemas se ha encontrado en dicha organización, lo que está ocasionando un deficiente desempeño de los colaboradores, por lo que nos dice que el tener una cultura sólida permite que la institución sea competitiva y se diferencie de otras instituciones, de tal manera que el personal tenga conocimiento a donde direccionar para realizar un buen trabajo y cumplir con los objetivos propuestos.

Ponce (2015) en su tesis: “La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”. Realizada en la Universidad técnica de Ambato, para obtener el grado académico de licenciado en psicología industrial, tuvo como objetivo investigar la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa San Francisco Limitada de la

ciudad Ambato provincia de Tungurahua. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 72 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

De acuerdo con la investigación, la comunicación organizacional sí influye en la satisfacción laboral ya que los procesos de comunicación existentes no son adecuados, ya que atraviesan por procesos innecesarios y no permiten la retroalimentación, terceras personas son las que se encargan de transmitir la información retrasando el tiempo de entrega y por ende disminuyendo el nivel de satisfacción que poseen los trabajadores. El flujo de la comunicación es descendente ya que no existe una retroalimentación que permita mantener un buen sistema de información en ambas direcciones. Se evidencia una falencia en la satisfacción laboral por lo que el 45% de los colaboradores posee actitudes de insatisfacción relacionadas con el tiempo, el esfuerzo y la remuneración que reciben además de mantener relaciones laborales deficientes, el grado de satisfacción se mantiene por debajo de los estándares que normalmente debe manejar la organización.

Esta investigación permite saber qué aspectos en la comunicación se debe mejorar como es la retroalimentación para que la información fluya de forma ascendente y descendente, de manera que no se generen distorsiones en el mensaje para no perjudicar los plazos de tiempo de entrega de dichas actividades, así se evita la insatisfacción de los colaboradores porque es importante que el personal este motivado para que pueda realizar adecuadamente su trabajo.

Vásquez (2015) en su tesis: "Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa". Realizada en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Para obtener el grado académico de licenciada en psicología industrial y organizacional, tuvo por objetivo determinar si existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega de Bofasa. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 50 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se confirma el objetivo general de esta investigación, siendo el resultado de que existe correlación entre la comunicación y satisfacción laboral. Se puede decir que estadísticamente existe correlación significativa entre la comunicación e identificación con la empresa siendo el valor calculado de $r=0.875$. Por lo que el 75% de los trabajadores, consideran que la existencia de un canal adecuado permitirá que la información sea transmitida a todos los miembros de la organización.

Esta investigación permite tomar medidas para evaluar el canal adecuado para el mensaje fluya y no se distorsione creando incomodidad al personal y que el clima de la empresa no se vea afectado.

Armas (2014) en su tesis: "Comunicación interna y clima laboral estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango". Realizada en la Universidad de Rafael Landívar – Guatemala, para obtener el grado académico de licenciado en psicología industrial y organizacional, tuvo como objetivo determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 122 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

La comunicación interna influye en el clima laboral de la organización, si en la comunicación existente no se estimula el empoderamiento o no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias a todos los miembros, no se sentirán identificados y su interés de colaborar con la organización se verá disminuido, además se puede decir que la comunicación interna influye al clima laboral dentro de la organización de manera positiva por lo que la dirección de la comunicación aplicada es de manera ascendente y descendente mostrando siempre cordialidad entre sus miembros debido a que existe confianza lo que implica que se pueda adoptar retroalimentación para poder mejorar continuamente.

Ésta tesis permite saber los problemas que ocasionan al no haber una buena comunicación de la alta gerencia hacia sus colaboradores, lo que está

ocasionando que el personal no se sienta parte de la empresa es importante mantener una buena relación con todos los miembros, además como toda organización hacerle presente acerca de las políticas, objetivos, misión y visión, para que tengan claro hacia dónde quiere llegar la empresa y juntos puedan encaminar al éxito, y pues el clima mejore y que exista confianza entre todos y se sientan parte de la entidad.

Antecedentes nacionales.

Cáceres (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019”. Realizada en la Universidad César Vallejo, para obtener el grado de licenciada en administración, tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 50 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se determinó que si existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral - ONPE, Lima, 2019. Considerando que el índice de correlación fue 0.413 siendo correlación positiva moderada con un nivel de significancia de 0.003.

Se identificó que no existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral - ONPE, Lima, 2019. Considerando que el índice de correlación fue 0.246 con un nivel de significancia de 0.086.

En cambio, si existe relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral - ONPE, Lima, 2019. Considerando que el índice de correlación fue 0.448 y el nivel de significancia 0.01.

Finalmente, se identificó que no existe relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral - ONPE,

Lima, 2019. Considerando que el índice de correlación fue 0.353 y el nivel de significancia 0.012.

Ésta investigación permite tomar en consideración lo errado en la institución, donde hubo una deficiente comunicación que ocasionó retrasos en las entregas de los informes, en donde el desempeño de los trabajadores no era el óptimo para la realización de sus funciones, no existía una buena coordinación entre todos, para ello se implementó planes de mejora que ayudará a que se pueda realizar de manera eficiente y eficaz las actividades, siendo una herramienta esencial para que el capital humano pueda encaminarse hacia los objetivos de la organización.

Tello (2018) en su tesis: “Comunicación organizacional y su relación con el desempeño de los colaboradores de movistar Multicentro – los olivos – 2017”. Realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, para obtener el grado académico de licenciada en administración, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la comunicación organizacional y el desempeño de los colaboradores de Movistar – Multicentro Los Olivos. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 80 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados encontrados de la relación de las variables comunicación organizacional y desempeño de los colaboradores evidencian una relación positiva y significativa entre estas variables ($r=0.84$), por lo que se acepta la hipótesis de investigación La comunicación organizacional se relaciona positivamente con el desempeño de los colaboradores de Movistar- Multicentro Los Olivos- 2017, ya que a medida que se mejore la comunicación organizacional se va a obtener un mejor desempeño laboral.

Se usó el método Alpha de Cronbach para verificar la confiabilidad de los datos obtenidos, teniendo un alpha de 0.843 para la variable comunicación organizacional, y 0.867 para la variable dependiente desempeño de los colaboradores; además la comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desempeño de los colaboradores de Movistar

Multicentro Los Olivos, de acuerdo con el resultado de la correlación de Pearson que determinó un coeficiente de correlación $r = 0.84$, que evidencia la relación entre las variables.

Esta investigación permite, que la comunicación en las empresas es indispensable para que se puedan llevar a cabo los procesos, en donde el problema se ha desarrollado en la cúpula directiva que toma ciertas decisiones que afectan el normal de desarrollo de las actividades del personal, por lo que tomaron medidas para mejorar y lograr el posicionamiento de la lealtad de los clientes.

Cabrera (2017) en su tesis: “La comunicación organizacional interna y su relación con el clima laboral del personal administrativo de la universidad nacional de Cajamarca”. Realizada en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, para obtener el grado académico de maestro en ciencias, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional interna y el clima laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Cajamarca. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 110 trabajadores administrativos. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluye que el resultado de la prueba de correlación de Pearson, arrojó un valor de 0.527, lo cual indica que existe correlación significativa entre ambas variables, por lo que es necesario implementar estrategias de comunicación con la finalidad de fortalecer ambas variables, también podemos concluir que el 40% de los encuestados, manifestaron que el clima laboral de la universidad nacional de Cajamarca, se encuentra en un término medio, y a la vez con respecto a la Comunicación Organizacional Interna, se ubican en la categoría bastante, concluyendo que es necesario implementar estrategias de comunicación con la finalidad de mejorar el Clima Laboral en la Universidad Nacional de Cajamarca.

Esta investigación permite saber que la comunicación en una institución es muy valiosa para el éxito de ello, ayuda a fortalecer el clima de la empresa

de esta forma se pueda cumplir de manera eficiente con todos los procesos evitando errores o distorsiones en la información, mejorando su rendimiento en la ejecución de sus tareas.

Mori (2018) en su tesis: “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la Ugel huari en el año 2017”. Realizada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, para obtener el grado académico de licenciado en administración, tuvo como objetivo determinar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la UGEL-Huari 2017. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 22 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Según la hipótesis específica general, donde se obtiene un nivel de significancia de 0.000 que es menor a 0.05, donde se acepta la hipótesis alterna, por tanto el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administración en UGEL Huari en el año 2017, con una correlación de Spearman del 0.762. Por lo que el clima organizacional es importante en entidad pública o privada, ya que gracias a ella se puede alcanzar los objetivos institucionales.

Esta investigación permite saber que en una empresa es importante prevalecer un buen ambiente con todos los miembros involucrados, creando una comunicación constante, de ello depende que todos se sientan parte de ellos, teniendo como resultando un buen desempeño para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos propuestos.

Muñante (2017) en su tesis: “La comunicación y compromiso organizacional de los servidores del hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía salcedo – Rímac 2017”. Realizada en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, para obtener el grado de académico de maestría en ciencias de la educación con mención en docencia universitaria, tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación y el compromiso organizacional

de los servidores del hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía Salcedo – Rímac 2017. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 48 servidores. Llegó a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los resultados encontrados el $Rho = 0,703$ y el nivel de significancia es 0.001 menor a 0.05; se establece que existe correlación alta y significativa entre la comunicación y el compromiso organizacional de los servidores del Hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía Salcedo – Rímac 2017; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de significancia es 0,047 la cual es menor a 0.05, lo cual se acepta la hipótesis alterna. Es decir, que la comunicación interpersonal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la UGEL - Huari en el año 2017, con una correlación de Spearman de 0.427, de correlación positiva moderada. Por lo que la comunicación interpersonal es importante para trabajar en equipo. La comunicación verbal y no verbal con compañeros de trabajo, usuario, directivos hace que las relaciones sean fructíferas.

La autonomía para toma de decisión influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la UGEL - Huari en el año 2017, con una correlación de Spearman es 0.663 de acuerdo a la escala de Bisquerra es correlación positiva moderada. Por lo que la autonomía para la toma de decisiones es un punto clave para acelerar tramites documentarios, brindar calidad de servicio al usuario por eso es importante que los jefes de gestión administrativa estén laborando de lunes a viernes para firmar documentos o dar pases a tramites, y qué cada trabajador por más pequeño que sea su cargo, sean autónomos en el momento de tomar decisiones cuando se presenta cualquier problema.

La motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la UGEL-Huari en el

año 2017. Con una, correlación de Spearman del 0.802, de acuerdo a la escala de Bisquerra presenta una correlación positiva alta. Por lo que la motivación laboral es importante en intuiciones públicas y privadas. El trabajador motivado, satisfecho, bien renumerado, querido, su labor se vuelve una diversión.

Esta investigación permite conocer los problemas que viene sucediendo por no aplicar adecuadamente la comunicación en donde los compañeros de trabajo están distantes, cada uno trabaja de manera personal, poca coordinación lo que está ocasionando que no sientan comprometidos e identificados con la institución donde laboran donde solo se limitan a cumplir con su tiempo indicado. Es por ello que la comunicación influye directamente en la conducta de las personas, es importante utilizar medios para fortalecer el compromiso para brindar una buena atención al paciente.

Trujillo (2017) en su tesis: "Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017", realizada en la universidad Inca Garcilaso de la vega, para optar el grado académico de licenciada en administración de empresas, tuvo por objetivo determinar de qué manera la comunicación interna influye en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas, con un diseño no experimental en una muestra conformada por 238 empleados, llega a las siguientes conclusiones:

La comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los trabajadores de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Se aplicó la correlación de Pearson teniendo como resultado 0.872 lo que muestra que hay una correlación positiva entre ambas variables y en la prueba de hipótesis se utilizó el Chi cuadrado arrojando un nivel de significancia 0.000, llegando a concluir que si una empresa maneja una buena comunicación se verá impactado e influirá forma positiva en el clima organizacional de la institución.

Se identificó, que la comunicación intrapersonal influye de manera significativa en el liderazgo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Debido a que en la correlación de Pearson realizada se obtuvo como resultado 0.561 lo que sugiere una moderada correlación entre ambas dimensiones y en la prueba de hipótesis usando el Chi Cuadrado se obtuvo un nivel de significación de 0.000. Con lo que se puede concluir que si una organización tiene una buena comunicación intrapersonal influye de manera positiva en el liderazgo de los empleados de estas instituciones.

Se determinó, que la comunicación interpersonal influye de manera significativa en el trabajo en equipo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Debido a que en la correlación de Pearson realizada se obtuvo como resultado 0.826 lo que indica una muy buena correlación entre ambas y en la prueba de hipótesis usando el Chi Cuadrado se obtuvo un nivel de significación de 0.000. Con lo que se puede concluir que si una organización tiene una buena comunicación interpersonal esta influirá de manera positiva en el trabajo en equipo de los empleados de estas instituciones.

Ésta investigación permite, que la comunicación no sólo es usar un sistema de intranet que se encarga de comunicar al personal sino que también es fomentar el diálogo el cara a cara interactuar con los miembros de la organización, darles reconocimiento hacerlo sentir parte de la institución, el modelo de comunicación usado afecta el clima en la organización y en el rendimiento de los trabajadores ya que de esa manera la empresa no va a crecer, para ello es necesario implementar planes de mejora.

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.

2.2.1. Bases teóricas de la comunicación organizacional.

2.2.1.1. Definiciones de la comunicación organizacional.

Robbins y Judge (2017) definen la comunicación organizacional como: “Una buena comunicación ayuda a que las organizaciones tengan éxito. La comunicación es poderosa: ningún grupo u organización existiría sin compartir significados entre sus miembros” (p. 345).

De Castro (2014) define la comunicación organizacional como: “Es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p. 5).

Hodgetts y Altman (1981) citado en Martínez y Noski (2008) definen la comunicación organizacional como: “El proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte” (p. 36).

La comunicación se produce entre los miembros de una organización en el que comparten e intercambian información, considerándolo importante y formando parte de la cultura de la empresa.

2.2.1.2. Importancia de comunicación organizacional.

Robbins y Judge (2017) indican que la comunicación es importante porque: “Comunicarse es más que la mera impartición de significado; ese significado también debe entenderse. Ésa es la única manera en la que se puede transmitir información e ideas” (p. 345).

Fernández y Fernández (2015) indican que la comunicación organizacional es importante porque: “Una buena comunicación dentro de la

empresa se logra que los mensajes que se transmiten sean entendidos de una manera fácil y eficaz” (p. 4).

Pérez, Pérez, López y Caballero (2015) indican que la comunicación organizacional es importante porque:

Para una empresa por ser una actividad organizada y desarrollada por personas, que además persigue obtener beneficios, es imprescindible (...). Por ello, una buena comunicación entre empleados y directivos influye, sin duda, en un mejor rendimiento y una mayor satisfacción laboral de los trabajadores. (p. 48).

La comunicación en una empresa es importante porque:

- Se imparte información a todos los miembros de la empresa
- Logra que el mensaje sea claro y entendible
- Evita los malos entendidos
- Permite que el personal desarrolle correctamente sus actividades.

2.2.1.3. Características de comunicación organizacional.

Robbins y Judge (2017) indican que las características son las siguientes:

- La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros.
- La comunicación crea retroalimentación porque les aclara a los individuos lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo y como podrían mejorar su rendimiento.
- La comunicación ofrece un medio para la expresión emocional de los sentimientos, así como para satisfacer necesidades sociales.

- La comunicación proporciona la información que los individuos o grupos necesitan para tomar decisiones. (p. 346).

Pérez et al. (2015) indican que las características son las siguientes:

- En una empresa puede desarrollarse varios tipos de comunicación.
- Se produce entre los miembros de la organización.
- Se emplea para transmitir información sobre temas relacionados con la organización.
- Estimula la participación, mejora el ambiente laboral, la confianza en la dirección, genera sentimiento de pertenencia a la empresa y la motivación al trabajo. (p. 51).

Las características de la comunicación organizacional son: medio por el cual compartes información a un grupo de personas, sirve de dirección al personal para el desarrollo de actividades, fomenta la participación, mejora el ambiente laboral y crea sentimiento de pertenencia con la entidad.

2.2.1.4. Elementos que intervienen en la comunicación organizacional

El emisor.

Pérez et al. (2015) sostienen que:

El emisor busca o pretende una determinada reacción en el receptor como consecuencia de la información transmitida (...). Por otra parte, el estilo que emplee el emisor en la comunicación influye, sin duda, en la eficacia de la comunicación. Así, un emisor puede mostrarse, agresivo, inhibido o asertivo. En el primer caso, la intimidación puede dar lugar a una pobre respuesta de los receptores que, precisamente por temor, no se sientan libres de dar su opinión o posible respuesta.

En el segundo caso, se trata de emisores cuya timidez da la sensación de falta de control y, por tanto, transmiten inseguridad y no nos producen confianza. En el tercer caso es el estilo de comunicación más eficaz, ya que el asertividad hace referencia a expresar lo que se desea de forma directa y honesta, además de mostrar respeto por el interlocutor o receptor. (pp. 32- 33).

El emisor es quien transmite información al receptor, la forma como lo realice dependerá que la comunicación sea captada por el oyente. Un emisor puede portarse de tres estilos, la primera mostrarse agresivo hará que sus receptores sientan miedo y no puedan realizar preguntas a cualquier duda, segundo mostrarse tímido frente a los oyentes hará que no lo tomen en serio, transmitiendo desconfianza y la tercera mostrarse seguro en sus palabras transmite confianza haciendo que la comunicación sea eficaz y comprendida por todos, de manera que los receptores le tengan respeto.

El receptor.

Pérez et al. (2015) enfatizan que:

El emisor el quien recibe el mensaje y lo interpreta para comprender su significado. Puede ser una persona o varias. (...). Para que se produzca un verdadero proceso de la comunicación es necesario que el receptor reaccione de alguna forma ante el mensaje recibido, es decir, que envíe información al emisor sobre la recepción del mensaje para confirmar la existencia de una buena comunicación. (p. 33).

Son quienes reciben la información pueden ser una o varias personas, para que el proceso de comunicación sea un éxito éste debe enviar información al emisor de manera que demuestre que ha comprendido el mensaje.

El mensaje.

Pérez et al. (2015) dicen que: “Es la información que el emisor transmite al receptor. Es la idea que se pretende transmitir y es el elemento principal en el proceso de comunicación” (p. 34).

Viene a ser la información dada por el emisor siendo fundamental para que se pueda dar el proceso de comunicación, en donde la información debe ser clara y concisa para un mejor entendimiento de lo que se quiere dar a conocer o transmitir.

El canal.

Pérez et al. (2015) dicen que:

Es el medio por el cual circula la comunicación. Es una forma de conexión entre el emisor y el receptor de la misma. Se trata de un elemento necesario en toda comunicación e influye en el contenido y el código de un mensaje. Gran parte de las distorsiones (denominadas ruidos) que se pueden producir en el proceso de la comunicación se deben a la inadecuada elección de los canales. (p. 35).

Viene a ser el medio por el cual se va intercambiar la información, en ello puede existir distorsiones que pueden afectar y no se logre comprender el mensaje.

El código.

Pérez et al. (2015) sostienen que:

Es el conjunto de signos, gestos, sonidos o imágenes utilizados para elaborar el mensaje. El código más habitual es el lenguaje, pero existen otras posibilidades como, por ejemplo, los códigos gráficos como el código QR, tras ser leído por un escáner o un teléfono móvil

se convierte en un mensaje legible. (...). Para que la comunicación sea un éxito, el código ha de ser conocido por el emisor y el receptor. Sin embargo, en ocasiones, el receptor puede usar un decodificador para transformar un código que no entiende en algo comprensible. (pp. 36-37).

Es el elemento que permite tanto al emisor como al receptor puedan entenderse utilizando el mismo lenguaje, aunque existe otros códigos como el QR, que al ser leído por el teléfono se puede observar la información que se quiere transmitir, cuando el receptor no comprende tiende a decodificarlo cambiándolo a su manera de interpretar alterando muchas veces el mensaje del emisor.

El contexto.

Pérez et al. (2015) dicen que: “Se define como todo elemento paralelo a la comunicación y que tiene influencia sobre ella. Dentro del contexto podemos citar factores geográficos, culturales o actividades paralelas que se desarrollan alrededor de emisores y receptores” (p. 37).

Viene a ser los factores que influyen en la comunicación al momento de que el emisor y receptor están intercambiando información, siendo el espacio que los rodea.

El feedback o retroalimentación.

Pérez et al. (2015) dicen que:

Es la información que recoge el emisor de una comunicación sobre los efectos de la misma en el sujeto que la recibe. Esta información recibida permite al emisor saber si su mensaje ha sido comprendido correctamente y qué repercusión ha tenido en el receptor, lo cual le permitirá modificar los siguientes mensajes que emita. Se trata de un proceso que consume tiempo: el emisor necesita esperar la respuesta

del receptor. A cambio, reduce errores, ya que verifica el proceso de información. Por tanto, la ausencia de feedback aumenta el tiempo, pero aumenta los errores en el proceso. (p. 38).

Esto permite el intercambio de información, de manera que se pueda comprender mejor el mensaje y ésta no sea modificada teniendo varias interpretaciones. El no aplicar el feedback corre el riesgo de que no haya sido comprendido por los receptores y éstos cometan errores en su trabajo.

2.2.1.5. Barreras de la comunicación organizacional.

Según Pérez et al. (2015) afirman que:

Coordinar de manera adecuada todos los elementos del proceso de la comunicación a la vez es difícil. Sin embargo, una cuidadosa elección del mensaje, el canal, el código y el contexto adecuados son un paso previo para sortear parte de las dificultades en una comunicación. Pero en todos los elementos del proceso de comunicación pueden existir barreras, elementos que afectan negativamente a su eficacia. Las barreras a la comunicación se agrupan en tres grandes grupos. (p. 39).

Llevar una adecuada coordinación de todos los elementos que componen en la comunicación resulta muchas veces complicado, sin embargo, es importante tener cuidado en la forma que llevemos a cabo el mensaje, existen barreras que hacen que se distorsione la información o no se logra transmitir lo que se deseaba, afectando en la eficiencia de los colaboradores.

Barreras físicas.

Pérez et al. (2015) afirman:

Una barrera física es una condicionante que existe en el medio físico en el que se desenvuelve el proceso de comunicación, por ejemplo, la

distancia o el ruido. En el ámbito organizacional, la propia estructura de la organización puede dar lugar a barreras físicas, por ejemplo, queremos comunicarnos con el director comercial por un asunto urgente, y el único canal para acceder a él es a través de su teléfono. (p. 40).

Este tipo de barrera son las que se dan netamente en el ambiente cuando el emisor y el receptor dialogan o están hablando de algo serio respecto al trabajo, muchas veces no se logra escuchar a la otra persona ya sea por los ruidos del alrededor, murmullos de personas, incluso la iluminación inadecuada ocasiona que no se pueda comprender el mensaje.

Barreras intelectuales.

Pérez et al. (2015) afirman:

Una barrera intelectual es aquella que se produce cuando los conocimientos del emisor y del receptor no coinciden y por lo tanto existen diferencias entre ambos a la hora de interpretar el mensaje. Este tipo de barreras se subdivide en barreras culturales y barreras semánticas.

Esto se da cuando ambas personas tienen diferentes interpretaciones en el mensaje esto puede deberse muchas veces a la cultura que tenga la persona o incluso al lenguaje que está manejando el emisor.

- Barreras culturales: Se manifiestan cuando existe una diferencia de conocimientos entre el emisor y receptor. Esta desigualdad puede venir dada por las diferencias educativas entre uno y otro.
- Barreras semánticas: Se refieren a la diferente interpretación que se da por parte de emisor y receptor a la misma expresión. En un sentido amplio, los gestos también pueden tener significado para ambas partes. (p. 40).

Ambas barreras interfieren en el mensaje, el primero la barrera cultural se da cuando uno de ellos no ha tenido un nivel educativo superior o no cuenta con suficientes conocimientos, la segunda la barrera semántica se da cuando ambos tienen diferentes interpretaciones en cuanto a la información, en esto incluye también los gestos.

Barreras psicológicas.

Pérez et al. (2015) afirman:

Una barrera psicológica aparece cuando las ideas previas de los interlocutores tienen un papel más importante a la hora de la interpretación del mensaje que lo que realmente se dice. Este tipo de barreras puede deberse a aspectos filosóficos (distintos valores, creencias o ideologías) o meramente psicológicos (como la actitud de los interlocutores).

- Barreras filosóficas: Son aquellas que resultan de las diferentes formas que tienen emisor y receptor de comprender e interpretar las situaciones cotidianas a las que se enfrentan a lo largo de su vida, por ejemplo, cuando el emisor y receptor no se ponen de acuerdo en relación a lo bueno y lo malo de alguna situación.
- Barreras psicológicas: Son las actitudes previas de los interlocutores con respecto a sí mismos, al mensaje o a los demás. (p. 40).

2.2.1.6. Diferencias entre comunicación e información

Pérez et al. (2015) sostienen que: “Con demasiada frecuencia se confunden los términos comunicación e información. Pero la diferencia entre una y otra es muy clara” (p. 42).

Para que se produzca la información es necesario que por parte del emisor se emita un mensaje al receptor. Dicho mensaje fluye a través de un canal o medio. Por el contrario, para que se pueda hablar de comunicación hay que añadir un nuevo elemento al esquema que se ha especificado anteriormente: la retroalimentación, feedback o bucle de retorno, como también se conoce. Esto significa que, en un momento dado, el emisor se convierte en receptor y el receptor se convierte en emisor. (Pérez et al., 2015, p. 42).

Ambos términos suelen ser confundidos comúnmente por las personas. La información se da cuando se transmite un mensaje al receptor haciendo uso de un canal, en cambio en la comunicación no sólo se envía el mensaje por el canal sino también se aplica la retroalimentación, es en ese momento que la persona que envía el mensaje suele convertirse en receptor y viceversa.

2.2.1.7. Las relaciones humanas y laborales en la empresa.

Fernández y Fernández (2015) afirman:

Hoy en día se sabe que establecer una buena comunicación interpersonal entre todos los trabajadores de la empresa, da lugar a lograr una mayor calidad de vida, así como también alcanzar una mayor rentabilidad. Por esta razón se tiende a cuidar más tanto las relaciones humanas como las relaciones laborales. (p. 5).

Mantener buenas relaciones entre los miembros de la organización es bueno, hoy en día en la mayoría de los trabajos las personas tienden a recomendar a sus redes de contactos más cercanas, por ello se debe cuidar ambas relaciones tanto humanas como laborales.

Relaciones humanas.

Los miembros de una organización reúnen información acerca de la empresa en la que trabajan y de los cambios que están ocurriendo en la misma, lo que permite las relaciones interpersonales que ayudan a que los miembros de la organización trabajen juntos para alcanzar mejor los objetivos de la empresa. (Fernández y Fernández, 2015, p. 5)

Tener información sobre la entidad donde se está trabajando y saber los cambios que se están produciendo permite generar una solidez del grupo en las relaciones interpersonales para lograr cumplir con los objetivos de la organización planteados.

Fernández y Fernández (2015) consideran que para alcanzar los objetivos de la empresa se deben cumplir lo siguiente:

- Considerar al trabajador como el principal capital y aliado.

- Fomentar el sentido de pertenencia a la empresa entre los trabajadores; para ello, se deben ampliar sus competencias e incumbencias en el día a día.

- Considerar a los empleados como colaboradores independientes, maduros e interesados hará que se sientan satisfechos, además que se reconozca su progreso y su responsabilidad. (p. 5).

Relaciones laborales.

Fernández y Fernández (2015) afirman que:

Cuando las personas hablan de sus trabajos, suelen poner en manifiesto su insatisfacción, por lo que la comunicación que debe

establecerse en la empresa en el ámbito de las relaciones laborales debe ser:

- La necesidad, la estrategia, o la obligación en la negociación colectiva.
- Evaluación de los puestos y tareas, así como el diseño de sistemas de remuneración satisfactorios. (p.5).

Muchas veces cuando escuchamos al personal rumoreando en los pasillos suelen poner al descubierto su insatisfacción en su trabajo, por ello se debe manejar una comunicación adecuada para aclarar esos puntos que está generando su incomodidad, el simple hecho de no hablar y no expresar verbalmente se da a conocer en el comportamiento y en la actitud que adopta dicho individuo.

2.2.1.8. Teorías relacionadas a la comunicación organizacional.

Teorías de comunicación organizacional según Robbins y Judge (2013)

Robbins y Judge (2017) indican que:

Se analizaron las diversas modalidades de comunicación, en donde los canales interfieren la capacidad de que la información sea transmitida de una forma adecuada. Algunos de ellos funcionan de manera positiva teniendo la capacidad de crear una retroalimentación rápida y oportuna en un sentido personal. Por otro lado, la conversación cara a cara tiene mayor ventaja teniendo una puntuación alta en términos de riqueza de canal, permitiendo que se transmita la cantidad máxima de información en cada evento o episodio de la comunicación, en donde se utiliza múltiples medios como las palabras, postura, expresiones faciales, ademanes, entonaciones y el toque personal de estar en contacto con la otra persona, en cambio los medios escritos presentan una puntuación baja en cuanto a riqueza de información.

Existe muchas formas de comunicación para transmitir información a los demás, facilitando que haya una retroalimentación para así saber qué aspectos se pueden corregir y que se puede proponer para mejorar el ambiente laboral, se plantea que una conversación a cara cara tiene mayor relevancia y peso porque se transmite una cantidad de información necesaria hacia la otra personas además se puede apreciar los gestos que emplea la persona lo está tomando de forma seria, ya que una comunicación escrita no te brinda la información necesaria por lo que siempre se va generar ciertas dudas que no serán resueltas en el momento.

Elección de los métodos de comunicación

La elección del canal depende de si el mensaje es de rutina o no. Los mensajes rutinarios tienden a ser directos y tener escasa ambigüedad; los canales con poca riqueza los pueden transmitir de manera eficiente. Las comunicaciones que no son rutinarias suelen ser complicadas y tienen el potencial de interpretarse de manera incorrecta (Robbins y Judge, 2017, p. 360).

Robbins y Judge (2017) dicen: “La dirección de la comunicación se clasifica en: comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación lateral, comunicación oral y comunicación escrita” (p. 347).

Robbins y Judge (2017) afirman que se debe tener en cuenta la modalidad preferida del receptor, algunos individuos aprecian mejor el contenido en formato escrito mientras otros prefieren el intercambio de palabras de manera verbal. Cabe resaltar que gran parte de lo que se comunica cara a cara depende mucho en la manera como lo transmitimos para ello es esencial manejar habilidades orales al momento de elegir el método de comunicación, poniendo a elección del emisor el medio por el que se tiene mejor desenvolvimiento. La comunicación escrita suele ser uno de los métodos más confiables para la transmisión de mensajes extensos y complejos además de transmitir mensajes cortos, sustituyendo una llamada extendida de 10 minutos por un texto de dos enunciados siendo más

conciso, esto trae consigo que se genere dudas y suspicacias en la persona en donde las preguntas emitidas no sean absueltas siendo la comunicación escrita muy limitada con relación a la expresión oral.

Muchas veces nos resulta complicado poder llegar al empleado, porque no sabemos que modalidad de la comunicación emplear para que el receptor pueda entender el mensaje. Algunas personas suelen entender mejor el mensaje por escrito y otras de forma verbal. Es ventajoso que el superior pueda comunicar de manera oral ya que así podrá observar las expresiones de los receptores y es una forma directa de comunicar en el que se puede intercambiar ideas y poder aclarar algunas dudas con respecto al mensaje. Las empresas suelen utilizar el mensaje escrito porque consideran formal y más cuando los miembros de la organización son de gran número siendo una forma rápida de transmitir el comunicado.

El autor e instructor de escritura corporativa Jack Appleman, citado por Robbins y Judge (2017) indica que:

La gente se apasiona con la gramática, por lo que un estudio encontró que 45 por ciento de los empleadores estaban agregando programas de capacitación para enseñar habilidades de gramática y comunicación. En general, para tener éxito en el área profesional es mejor utilizar bien la gramática y de ser posible, saber a quién va dirigido el mensaje. (p. 360).

De acuerdo con un estudio se encontró con un porcentaje alto que a los trabajadores les llama la atención la gramática que emplean para transmitir el mensaje, además se proponía implementar un programa para enseñarles a que puedan tener un nivel de gramática buena, ya que en un mensaje por escrito la ortografía dice mucho de la persona tanto en lo personal como en lo profesional, más aún cuando el mensaje va dirigido a una persona importante que ocupa un cargo superior dentro de la empresa.

Tipo de comunicación organizacional.

A. Comunicación descendente.

Robbins y Judge (2017) dicen que:

Fluye desde el nivel de un grupo u organización hasta un nivel inferior. La utilizan los líderes de grupos y gerentes para asignar metas, dar instrucciones sobre el puesto de trabajo, explicar las políticas y los procedimientos, señalar los problemas que necesitan atención y brindar retroalimentación. (p. 347).

Fernández y Fernández (2015) dicen que: “Son las que van desde un nivel jerárquico superior a uno inferior” (p. 4).

La comunicación descendente, es este tipo de comunicación el mensaje fluye del nivel más alto hacia el nivel más bajo de la organización, en donde los directivos miran hacia abajo a través de los órganos de dirección, teniendo como finalidad informar, instruir, controlar, motivar el comportamiento, encaminar de acuerdo a los objetivos planteados, por ello es esencial manejar habilidades de relaciones para el buen manejo del grupo, teniendo las palabras ideales y precisas para comunicar mostrando seguridad al momento de transmitir el mensaje.

B. Comunicación ascendente.

Robbins y Judge (2017) dicen que: “Fluye hacia un nivel superior del grupo u organización. La comunicación ascendente permite que los gerentes conozcan los sentimientos de los empleados hacia su puesto de trabajo, hacia sus colegas y hacia la organización en general” (p. 347).

Fernández y Fernández (2015) dicen que: “La información comienza en un nivel de jerarquía y va a otro nivel más alto. Permite comprobar la

comprensión de la información recibida y también, exponer ideas, sugerencias y reivindicaciones” (p. 4).

Este tipo de comunicación ascendente se basa que la comunicación tenga una dirección hacia arriba, esto quiere decir que los mandos inferiores tengan la potestad de dar su punto de vista y planteen alternativas de mejora permitiendo su participación, escuchando sus sugerencias y opiniones, ello permite que se presenten una mejor alternativa de mejora en el ambiente de trabajo, por ello resulta importante mantener una buena comunicación con los miembros de la organización en cuestión de trabajo.

C. Comunicación horizontal.

De Castro (2014) dice: “Se da entre el personal de igual jerarquía o pares. Esta es necesaria para la buena coordinación e integración de los departamentos de las empresas” (p. 8).

Robbins y Judge (2017) dicen que: “La comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo separados del mismo nivel o entre cualquier personal equivalente horizontalmente” (p. 348).

Este tipo de comunicación horizontal se da entre los subordinados, siendo los que ocupan el mismo nivel jerárquico, mantener una buena coordinación e integración con los miembros del equipo permite que las tareas sean más eficientes manteniendo el ritmo del trabajo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

D. Comunicación diagonal.

De Castro (2014) dice: “Se da entre miembros de departamentos diferentes que se cruzan, no necesariamente cubriendo la línea estricta” (p. 8).

Pérez et al. (2015) sostienen que: “Se da entre personas que ocupan diferentes niveles en la organización, pero no mantienen relaciones en sí de dependencia” (p. 52).

La comunicación diagonal se da con miembros que no ocupan el mismo nivel jerárquico, en donde este tipo de comunicación cobra especial importancia para el adecuado desarrollo de las actividades de la organización. Además, gracias a esta forma comunicativa la ruta de la comunicación es corta, resultando que la información sea recibida en la mayor brevedad en cuestión de tiempo y permitiendo una mejor comprensión, en definitiva, es una pieza esencial en el logro de los objetivos debido a que están enlazados los distintos departamentos lo que implica una interacción directa con las partes para la consecución de las metas.

E. Comunicación no verbal.

Robbins y Judge (2017) dicen que:

Cada vez que se envía un mensaje verbal a alguien, también se transmite otro mensaje no verbal. Incluye los movimientos corporales, las entonaciones o énfasis que se da a las palabras, las expresiones faciales y la distancia física entre emisor y receptor. (p. 358).

Fernández y Fernández (2015) dicen que:

Juega un papel muy importante en las relaciones con los demás: la expresión facial, la postura corporal, el movimiento de los brazos, de las piernas, de los pies, el parpadeo, la mirada o la sonrisa pueden indicar lo que muchas veces no hablamos. Cuando estamos con otras personas existe la posibilidad de no comunicarse oralmente, de no decir ninguna palabra, bien por propia decisión o bien porque la circunstancia así lo requiere, pero hay algo que es inevitable: emitir mensajes sin hablar. (p. 208).

La comunicación verbal es un tipo de comunicación que transmite el mensaje a través de gestos, lenguaje corporal, postura, expresión facial entre otros siendo una forma en la que el emisor presente revela información sin la emisión de una palabra, por ello es esencial mostrar un comportamiento de seguridad permitiendo dar una presentación antes de entablar una conversación siendo una entrada para que el mensaje no sea distorsionado permitiendo que los interlocutores capten el mensaje oportunamente.

2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral.

2.2.2.1. Definiciones del desempeño laboral.

Chiavenato (2017) define el desempeño laboral como: “La forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p. 206).

Werther, Davis y Guzmán (2014) afirman que: “Es un proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, se mide su contribución total a la organización, factor que determina su permanencia en la empresa” (p. 216).

Gómez, Balkin y Cardy (2008) definen el desempeño laboral como: “La identificación, medida y gestión del rendimiento de las personas de una organización, el realizar evaluaciones con fines de desarrollo mejora el rendimiento del empleado y el fortalecimiento de sus capacidades laborales” (p. 259).

Es la manera como la persona desarrolla sus actividades para alcanzar con los objetivos de la organización, para ello se realiza evaluaciones para fortalecer sus capacidades, además es un factor que define su duración en la institución.

2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral.

Chiavenato (2017) refiere que el desempeño laboral es importante porque:

Permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado en la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tiene más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. (p. 211).

Werther et al. (2014) refieren que el desempeño laboral es importante porque:

El papel del capital humano se ha convertido en un factor relevante en las organizaciones, ya que uno de los principales retos de los directivos es conocer el valor agregado que cada trabajador aporta a la empresa, así como el aseguramiento del logro de los objetivos corporativos y su aportación a los resultados finales. (p. 218).

El desempeño del personal es importante porque:

- El factor humano es significativo es el que va permitir que la organización cumpla con sus objetivos para ellos cada uno debe aportar para tener buenos resultados.
- Permite dar a conocer el grado de integración y compromiso con la empresa con el desarrollo de las actividades.

2.2.2.3. Características del desempeño laboral.

Chiavenato (2017) indica que las características del desempeño laboral son:

- Identifica a los empleados que necesitan rotarse o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
- Evalúa el potencial humano de corto, mediano y largo plazo, y define la contribución de cada empleado.
- Intensifica la política de recursos humanos mediante oportunidades de empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.
- Crea un propósito de dirección y mejora continua de las personas.
- Genera una expectativa permanente de aprendizaje, innovación y desarrollo personal y profesional. (p. 215).

Werther et al. (2014) indican que las características del desempeño laboral son:

- Mediante una realimentación, el gerente o especialista de personal llevan a cabo acciones para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- Las evaluaciones del desempeño ayudan a determinar quiénes deben de recibir aumentos salariales, y a cuanto ascenderán.
- El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de recapacitar al empleado y un desempeño adecuado puede indicar la presencia de un potencial latente, que todavía no se ha aprovechado.

- En ocasiones, el desempeño se ve influenciado por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc., si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de capital humano pueda prestar ayuda. (p. 216).

Las características del desempeño laboral en una empresa son: personal que tenga compromiso con sus actividades y cumpla con los requerimientos para un cargo superior, el personal debe dirigirse hacia los objetivos de la organización, el trabajo en equipo demuestra el grado de compañerismo de uno con otro, la actitud que demuestra para el desarrollo de sus tareas.

2.2.2.4. Ventajas del desempeño laboral.

Werther et al. (2014) señalan que las ventajas del desempeño laboral son:

- Políticas de compensación: Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, que se determina por medio de evaluaciones del desempeño.
- Necesidades de capacitación y desarrollo.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional. La realimentación del desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Errores en el diseño del puesto: El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción de puesto. Las evaluaciones ayudan a identificarlos. (p. 216).

Las ventajas del desempeño laboral están asociada al buen recibimiento de una buena remuneración de acuerdo a los resultados de las evaluaciones dadas, permite saber si necesitas capacitación, así como

conocer los errores en los puestos al indicar un bajo desempeño en su área de trabajo.

2.2.2.5. Niveles del desempeño en el puesto.

Werther et al. (2014) afirman que:

Los análisis de puestos tienen una aplicación adicional: permiten formular niveles de desempeño en el puesto, que se establecen con dos objetivos: Primero, se constituyen en objetivos de desempeño, a los cuales aspiran los trabajadores y de cuyo logro puede derivar una legítima satisfacción. (...). Cuando no existen niveles adecuados, la moral y la motivación de los trabajadores puede descender. Segundo lugar, los niveles de desempeño constituyen un parámetro que permite medir el grado en que se están alcanzando las metas para las cuales se estableció la labor. (p. 97).

Los niveles de desempeño en el puesto se desarrollan con base a la información oportuna obtenida mediante una evaluación y análisis de puestos permitiendo tener en ese momento el desempeño real logrado en la ejecución de la labor diaria. Si los resultados medidos muestran desviaciones que resultan importantes en relación a los parámetros establecidos para la medición del desempeño, los encargados del capital humano y los gerentes tienen la potestad de llevar a cabo acciones correctivas, de esta forma las acciones de los trabajadores permiten tener una importante serie de datos para la ejecución de medidas para la mejora de los resultados obtenidos con la finalidad de que estos desarrollen de manera correcta sus labores. (Werther et al., 2014).

2.2.2.6. Evaluación tradicional: jefe evaluador.

Louffat (2016) dice:

Tradicionalmente, la evaluación de desempeño del personal se realizaba de forma unidireccional. En este caso, el superior jerárquico, denominado jefe, calificaba el desempeño de su inferior jerárquico, denominado subordinado. Esta decisión también podía darse en forma de comités, situación en la que más de un evaluador jefe, calificaba el desempeño de uno o varios trabajadores evaluados. (p. 203).

Esta relación de evaluación muestra un panorama desde un ángulo jerárquico superior, esto permitía realizar un seguimiento continuo en base al desempeño del trabajador evaluado, además conducía a que los resultados se vean influenciados en la calificación final otorgada al evaluado, en donde la suerte del trabajador estaba resignada a la voluntad absoluta del jefe evaluador. (Louffat, 2016).

Louffat (2016) sostiene que:

La evaluación tradicional podría tener algunas ventajas en la evaluación del desempeño. Dentro de estas ventajas podemos nombrar: la rapidez, porque los resultados podían darse en menor tiempo, tratándose de un solo evaluador; la reducción de costos, al emplear menos recursos y aspectos logísticos; la consistencia, porque el sistema se alinea, inductivamente o deductivamente, en una cadena secuencial; la transparencia, porque el trabajador evaluado conoce a su evaluador y la nota otorgada; la integración, porque genera vínculos más estrechos entre evaluador y evaluado. (p. 205).

2.2.2.7. Evaluación moderna.

Louffat (2016) afirma que:

La evaluación de desempeño en el contexto moderno ha evolucionado, la visión unidireccional tradicional de que solo sea el jefe quién evalúe, ha dado paso a la multidireccionalidad de evaluadores, ampliando el campo a la opinión y calificación de stakeholders tenemos a los subordinados, los pares, los clientes, los consultores e inclusive el mismo evaluado. Esto le otorga un sentido más amplio y democrático al promedio final que obtenga el trabajador evaluado. (p. 205).

A medida que los años avanzan surgen nuevas formas de evaluar al personal, en el que te permite evaluar de diferentes perspectivas ya sea evaluado por su jefe, los subordinados, colegas, los clientes, así como también los consultores externos y la propia autoevaluación, siendo una medida mucho más democrática los resultados obtenidos de los evaluados.

Al contar con un amplio abanico de evaluadores da entrada al término de evaluación de 360 grados. Esto representa que el trabajador evaluado se encuentra al medio de la circunferencia, mientras que los stakeholders se encuentran en diferentes ubicaciones de la circunferencia los cuales son quienes interactúan con el trabajador evaluado calificándolo desde sus puntos de vista, desde sus interacciones personales, jerarquías e intereses diferentes. Además, la evaluación de 360 grados permite definir una ponderación que tendrá una calificación cada stakeholders en donde pueden existir dos posibilidades que sea asimétrica o simétrica. La evaluación del desempeño será simétrica si se le otorga el mismo peso ponderado para cada stakeholders de lo contrario asimétrica si los pesos ponderados son diferentes de cada stakeholders con relación al trabajador evaluado. (Louffat, 2016).

En este caso el evaluado se encuentra en el centro y es evaluado desde varios puntos de vista con las personas con las que interactúa. Para

ello se realiza la evaluación colocando ponderaciones para cada stakeholders, la primera forma es simétrica en donde todos reciben el mismo peso porcentual y en la asimétrica se da cuando el peso porcentual varía de uno con otro.

2.2.2.8. Evaluación de desempeño y capacitación.

Louffat (2016) afirma que: “El proceso de evaluación de desempeño puede considerarse como insumo prioritario para que pueda aplicarse el proceso de capacitación” (p. 53).

La detección de brechas, discrepancias, en cuanto al perfil de competencias del trabajador evaluado o en cuanto a sus niveles de rendimiento versus el perfil ideal del ocupante del puesto, sin duda es un parámetro esencial que, a través de datos objetivos y concretos, puede ayudar a sustentar una capacitación en el trabajador que los necesita. (Louffat, 2016, p. 53).

La evaluación permite detectar las fallas que están ocasionando que el evaluado no tenga un buen rendimiento, así como también saber si le hace falta capacitación y pueda adecuarse a su puesto de trabajo.

Louffat (2016) afirma que:

Las evaluaciones de desempeño pueden mostrar, con absoluta claridad, en qué aspectos y en qué nivel de profundidad requiere ser capacitado el trabajador evaluado. En base a ello se preparará un programa de capacitación (...). Una vez concluido el proceso de capacitación, el trabajador capacitado reingresará a la empresa y será sometido a varias evaluaciones desempeño, para observar y analizar sus niveles de mejora. (pp. 53- 54).

Es una forma que permite saber en un sentido más amplio que puntos está errando y con qué profundidad debe ser capacitado, de acuerdo a los

resultados se preparará programas que le ayuden a mejorar, una vez culminada ese periodo de capacitación el trabajador ingresará a la empresa y nuevamente será evaluado con la finalidad de que éste haya subsanado esos puntos.

2.2.2.9. Teorías relacionadas al desempeño laboral.

Teoría del desempeño laboral según Chiavenato (2017).

Según Chiavenato (2017) indica que:

El desempeño de las personas puede y debe ser mejorado de modo gradual e incesante. Por tanto, el jefe no solo debe supervisar y evaluar el desempeño, sino sobre todo realizar el cuidado para que las personas aprendan cada vez más, se desarrollen, definan metas y objetivos desafiantes, reciban retroalimentación en tiempo real acerca de sus resultados y puedan alcanzar niveles extraordinarios de desempeño. Vivimos en un mundo en el cual siempre evaluamos el desempeño de las cosas, de los objetos y de las personas que nos rodean. Queremos saber hasta dónde llega el volumen del equipo de sonido que compramos, a cuanta velocidad corre nuestro automóvil en una autopista, cómo reaccionan nuestros amigos ante determinadas situaciones difíciles (...), y cosas por el estilo. La evaluación de desempeño es algo común y corriente en nuestra vida y también en la de las organizaciones. (p. 208).

La manera en que una persona realiza sus actividades, va a mejorar poco a poco de acuerdo al interés que la organización lo tome, ya sea supervisando o realizando evaluaciones. Considera importante llevar una retroalimentación para mejorar ciertos aspectos y saber en tiempo real su desempeño en el área de trabajo y poderlos corregir para que puedan alcanzar grandes resultados. Además, el realizar evaluaciones de desempeño es algo normal en una empresa que sirve para medir su

rendimiento en el área y para que la gerencia tenga una noción del desempeño del personal.

Chiavenato (2017) afirma:

La evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección indispensable en la actividad administrativa, ya que representa un medio para localizar problemas de supervisión, integración, motivación, discordancias o incluso del desaprovechamiento de potencialidades de las personas. En general, la evaluación del desempeño utiliza métodos basados en cuestionarios virtuales o formularios. Lo importante es proporcionar retroalimentación sobre el desempeño de modo que la persona pueda saber exactamente cómo está siendo evaluada, conocer sus fortalezas y debilidades y continuamente planificar su progreso y desarrollo con el apoyo del jefe. (p. 206).

El realizar evaluación para medir el desempeño resulta algo indispensable para la organización porque le permite identificar problemas, muchas de estas evaluaciones están basadas en cuestionarios físico o virtuales con la finalidad de conocer los puntos fuertes y deficientes del individuo y poder trabajarlos y convertirlos en una fortaleza con ayuda del jefe. Al finalizar la evaluación al personal es importante realizar un feedback para que pueda mejorar progresivamente.

Chiavenato (2017) dice:

Cuando el trabajador cuenta con un elevado perfil de competencias, demuestra las cualidades que se requieren para desempeñar determinadas asignaciones. Las competencias básicas se observan en el trabajo cotidiano o en situaciones de prueba. Lo importante es adquirir y agregar nuevas competencias fundamentales para tener éxito en los negocios de la empresa, en lugar de invertir en una capacitación que no sirva para las necesidades reales de la organización. (p. 348).

Hoy en día se requiere que una persona cuente con las competencias y habilidades para ocupar un puesto en la empresa, por ello es necesario que la persona trabaje en ese aspecto para que pueda adquirir más competencias que le van a ser útil para que pueda escalar a un mejor puesto. Para una empresa contar con este tipo de personas le es esencial en lugar de realizar capacitaciones que le generan costos adicionales, siendo imprescindible contar con personas que aporten de manera positiva para el logro de los objetivos de la institución.

La responsabilidad de la evaluación de desempeño

Según Chiavenato (2017) afirma que:

De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño se le atribuye al jefe, al propio individuo, al individuo y a su jefe, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humano. Con estas seis opciones implica una filosofía de acción. (p. 211).

a) El jefe

Chiavenato (2017) dice que: “En casi todas las organizaciones el jefe de línea asume la responsabilidad del desempeño de los miembros de su equipo de evaluación” (p. 211).

En las organizaciones suelen ser los jefes quienes realizan las evaluaciones al personal para saber su desempeño en su área donde la responsabilidad recae en él.

b) La propia persona

Chiavenato (2017) dice que:

En las organizaciones democráticas, el propio individuo es responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que la persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, conforme a determinados indicadores que le proporciona el jefe o la organización. (p. 211).

En algunas empresas aplican esta evaluación donde la persona es quien se evalúa de acuerdo a su desempeño, autoevaluándose si es que ha cumplido con las metas planteadas o si su desempeño es el adecuado para el cumplimiento de las metas de la organización.

c) El individuo y el jefe

Chiavenato (2017) dice:

En este caso resurge la antigua administración por objetivos, pero con una nueva presentación (...). Ahora la APO es en esencia democrática, participativa, incluyente y muy motivadora. Con esta nueva APO, la evaluación desempeño se orienta por los siguientes caminos:

- Formulación de objetivos mediante consenso.
- Compromiso personal para alcanzar los objetivos.
- Acuerdo y negociación con el jefe respecto de la asignación de los recursos y de los medios necesarios para alcanzar los objetivos.
- Medición constante de los resultados.
- Realimentación intensa y continua evaluación conjunta. (pp. 211 - 212).

d) Equipo de trabajo

Chiavenato (2017) dice que: “Otra opción es pedir al propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para mejorarlo más y más” (p. 212).

Otro método de evaluación es que tus mismos compañeros evalúen tu desempeño de acuerdo a su criterio, eso permitirá que uno mejores ciertos aspectos que quizá pensabas que lo estabas haciendo bien, pero para el punto de vista del compañero de trabajo no es suficiente para alcanzar con la meta propuesta para el grupo.

e) El área de recursos humanos

Chiavenato (2017) dice que: “Esta opción es común en organizaciones más conservadoras, pero se está abandonando debido a su carácter centralizador. En este caso, el área de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización” (p. 212).

Es muy común que las empresas tiendan a designar al área de recursos humanos para la evaluación del personal, esto poco a poco se está dejando de aplicar porque es muy centralizador y se está optando por la opción de que la medición sea evaluada por todos los miembros de diferentes perspectivas. El área de recursos humanos tiene la responsabilidad de realizar las respectivas evaluaciones a todos los que conforman la organización.

f) Evaluación de 360°

Chiavenato (2017) dice que: “Se trata de una evaluación de forma circular realizada por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado” (p. 212).

Esta opción es evaluada de distintos ángulos, donde los individuos que tiene relación con la persona evaluada muestran su punto de vista en cuanto a su desempeño en el trabajo.

Chiavenato (2017) dice:

La gestión del desempeño es uno de los desafíos más críticos de las empresas. Cada organización tiene sus necesidades específicas y, por ello, necesita adecuar sus soluciones para obtener colaboración, lealtad y enfoque de sus empleados y cultivar una excelente relación de largo plazo a través de los siguientes:

- Incluir a todos a través de un compromiso en toda la organización enfocado en una actividad integrada que conecte a todos por medio de la colaboración y el trabajo en conjunto.
- Definir y alinear los objetivos de cada uno es vital que todos sepan lo que se espera de cada uno de ellos a través de la colaboración.
- Aumentar la interacción creando todos los elementos que mejoren y sustenten una comunidad vibrante de relaciones humanas.
- Recibir y proporcionar retroalimentación, la colaboración exige que cada uno realmente escuche y se abra respecto a la información y sugerencias que comparta con los demás.
- Transparencia, las personas necesitan saber claramente lo que la organización está planeando. (p. 207).

Todo esto hace que la organización sea única que conllevan a la colaboración, productividad y la satisfacción de las personas en su ambiente de trabajo.

2.2.2.10. Dimensiones del desempeño laboral.

Conocimiento.

Gómez et al. (2008) dice: “El asociado tiene un conocimiento sólido de los conceptos legales básicos. Demuestra curiosidad intelectual y compromiso. Se hace responsable de las tareas” (p. 262).

Zorilla (1997) citado en Flores (2005) define como: “El proceso de administrar continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras e identificar y explotar conocimientos, tanto existentes como adquiridos que permitan el desarrollo de nuevas oportunidades” (párr. 7).

Chiavenato (2017) dice: “Las personas deben contribuir de forma constructiva en todo y, por tanto, deben estar en condiciones para aprender continuamente” (p. 348).

Habilidades y capacidades.

Gómez et al. (2008) dice: “El asociado demuestra fuertes habilidades básicas en comunicación escrita y oral, análisis, organización y resolución de problemas. Busca formación y oportunidades de trabajo para mejorar sus habilidades” (p. 262).

Clarke y Winch (2006), citado en Portillo (2016) afirma:

La habilidad se entiende como una combinación de conocimientos de materiales y procesos con destrezas manuales requeridas para llevar a cabo una actividad productiva. Es decir, la habilidad representa una propiedad individual, una destreza física y mental para realizar una tarea en el proceso del trabajo. (párr. 7).

Gestión del trabajo.

Gómez et al. (2008) dice: “El asociado demuestra fuertes habilidades de gestión de trabajo, lo que incluye a la gestión del tiempo y la distribución del producto a tiempo” (p. 262).

Chiavenato (2017) dice:

En el pasado, la administración paternalista asumía la responsabilidad de la solución de problemas y del aumento en la productividad del trabajador. Hoy se espera que los trabajadores descubran por sí solos como mejorar y agilizar su trabajo. Por tanto, deben pensar creativamente, solucionar problemas, analizar situaciones, plantear preguntas y esclarecer lo que no comprendan para sugerir mejoras. (p. 348).

Carácter y compromiso.

Gómez et al. (2008) dice: “El asociado demuestra ética, integridad y juicio” (p. 262).

Garrido (s.f.) afirma:

El compromiso tiene que ver con la libertad personal encauzada en una dirección concreta para lograr determinados resultados. Para que exista un compromiso es necesario que haya conocimiento, es decir, no podemos estar comprometidos a hacer algo si desconocemos los aspectos de ese compromiso, o sea las obligaciones que supone. (p. 3).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.

Carácter y compromiso.

Es la actitud que toda persona posee para mostrar responsabilidad y ética ante un deber contraído con alguna parte, con el fin de encaminar a buenos resultados.

Conocimiento.

Es la acción de todo ser humano para almacenar información o hechos adquiridos a través de experiencias en el tiempo para poder aplicarlo con mucha más capacidad intelectual y poder actuar frente ante cualquier eventualidad que se presente o futura.

Comunicación ascendente.

Este tipo de comunicación suele darse cuando los de cargos inferiores desean comunicarse con los altos mandos de la empresa, el más común es el uso del buzón de sugerencias en donde exponen sus ideas, quejas del personal, dándole un enfoque acerca del clima laboral que existe.

Comunicación descendente.

Esta comunicación se da de los cargos superiores hacia los mandos inferiores, con la finalidad de entablar comunicación sobre temas institucionales de la empresa como las normas, políticas, reglamentos así también emplear claridad en el mensaje para que pueda ser llegado a todos. El más usado en este tipo de comunicación es el correo electrónico.

Comunicación horizontal.

Este tipo de comunicación se da entre compañeros de trabajo o de igual jerarquía, es importante que las áreas estén coordinadas para lograr resultados positivos.

Comunicación diagonal.

Este tipo de comunicación se da cuando existen varias áreas diferentes en la empresa que se cruzan, es decir que no ocupan el mismo cargo pero tiene que enlazar comunicación ya sea para la entrega de informes a otros departamentos.

Comunicación no verbal.

Esta comunicación también es un medio de comunicar ya no de manera oral pero si con los gestos que permite notan las expresiones de la persona dando señales de cómo se encuentra la persona ya sea nerviosa, incómoda, aburrida, feliz entre otros gestos notorios.

Comunicación organizacional.

Es el intercambio de información que se produce entre los miembros de la empresa, suelen considerarlo parte de la cultura e importante para su dirección a encaminar.

Desempeño laboral.

Es la forma que toma la persona para desarrollar sus actividades en la empresa para cumplir con los objetivos planteados por la institución. Para ello se realiza una serie de evaluaciones con la finalidad de saber el desempeño del trabajador y qué medidas se pueden tomar frente a ello para fortalecer y mejorar sus capacidades en el trabajo.

Gestión del trabajo.

Es la forma como agilizar tu trabajo, controlando el tiempo adecuado para la realización de actividades, actuando siempre con responsabilidad y seguridad para obtener buenos resultados para ello se debe pensar con sentido estratégico y con creatividad.

Habilidades y capacidades.

Es la destreza que posee cada persona ya sea para pensar en propuestas de mejora o solución de problemas, así como también buscar maneras para optimizar el proceso de sus actividades siendo más productivo, algunos optan por una formación para mejorar sus habilidades y demostrar todo lo que pueden dar de sí.

Impartición.

Es dar a conocer los conocimientos e ideas a todas las personas que se encuentran a nuestro alrededor para que ellos también puedan adquirir y aprender nuevas formas de ver el mundo.

Jerarquía.

Conjunto de personas que tiene un grado en la empresa que va del cargo más alto al más bajo, siendo el de mayor rango el que posee la autoridad en la institución.

Reivindicación.

Reclamar algo que tiene derecho la persona y ha sido privada de manera injusta por algo que no ha cometido, acusándolo sin pruebas alguna a dicho individuo, por ello es esencial remitirse y actuar con sustento verídico para señalar a alguien.

Relaciones interpersonales.

Es la interacción con otras personas teniendo como fin comunicar y el poder desarrollar las habilidades sociales del individuo, basándose en las emociones, intereses, actividades e intereses de la otra persona con el fin de poder tener una relación más estrecha y conocer más de su entorno.

Retroalimentación.

Cuando una persona da su punto de vista del desempeño de un grupo de personas para que pueda mejorar, en el que se intercambia información e ideas de manera que se pueda comprender mejor lo que se transmite y este pueda realizar su trabajo de una manera correcta y óptima.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación.

La investigación se desarrolla bajo el tipo de investigación aplicada, porque con el estudio va a permitir efectuar cambios de mejora teniendo una base estructurada con el fin de ponerlo en práctica en una determinada realidad.

Carrasco (2007) dice que la investigación aplicada: “Se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p. 43).

El estudio se realiza en base al nivel descriptivo correlacional, porque me permite determinar si existe correlación entre las variables o no.

Hernández y Mendoza (2018) afirman que:

Un estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vinculaciones entre tres, cuatro o más variables. (pp. 109-110).

Es de enfoque cuantitativo, porque sigue un orden secuencial riguroso, se utiliza métodos estadísticos para el procesamiento de los datos recolectados para luego establecer conclusiones.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicen que un enfoque cuantitativo: “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Diseño de investigación.

La presente investigación es de tipo no experimental, de nivel relacional, porque el estudio se desarrolla sin alguna alteración o modificación en las variables, en donde se analizan y estudian las variables en su forma natural existente.

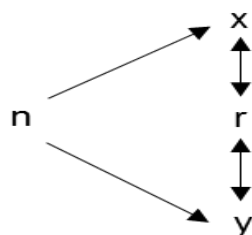
Hernández y Mendoza (2018) afirman que:

La investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. (pp. 174-175).

De acuerdo a los momentos de aplicación de los instrumentos la investigación es de corte transversal, porque los datos son recogidos en un momento único.

Hernández et al. (2014) sostienen que la investigación transversal como: “La recolección de los datos ocurre en un momento único” (p. 155).

La investigación esta expresada en el siguiente esquema:



Donde:

n : Muestra

x : Variable comunicación organizacional

y : Variable desempeño laboral

r : Relación entre las variables de estudio

3.2. Población y muestra.

Población.

La población está conformada por 33 colaboradores entre hombres y mujeres, que pertenecen a la empresa Café café del Perú.

Carrasco (2007) dice: “Es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 236).

Tabla 1

Población de colaboradores de la empresa Café café del Perú S.A.C.

Áreas	Número de colaboradores	%
Área administrativa	3	9.09%
Área de cocina	12	36.36%
Área de ventas	15	45.45%
Área de limpieza	2	6.06%
Área de almacén	1	3.03%
Total	33	100

De acuerdo con la tabla 1, en la empresa Café café del Perú son 3 colaboradores en la parte administrativa con un 9.09%, 12 colaboradores en el área de cocina con un 36.36%, 15 colaboradores en el área de ventas con un 45.45%, 2 colaboradores en el área de limpieza con un 6.06% y en el área de almacén 1 colaborador representando el 3.03%.

Muestra.

La presente investigación se desarrollará en una muestra conformada por 33 colaboradores de la empresa Café café del Perú. Así mismo se indica que

es censal porque se ha tomado a la población como muestra, tomando en cuenta los intervalos de probabilidad de 0 a 1.

Carrasco (2007) dice que la muestra: “Es una parte o fragmento representativo de la población” (p. 237).

Por otro lado, la técnica de selección de la muestra es censal ya que todos los sujetos considerados en la población también son considerados en la muestra.

Ramírez (1997) establece que: “La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p.77).

3.3. Hipótesis.

Hipótesis general.

Existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

Hipótesis específicas.

H1: Existe relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H2: Existe relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H3: Existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H4: Existe relación entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H5: Existe relación entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

3.4. Variables – Operacionalización.

Definición conceptual de la comunicación organizacional

Hodgetts y Altman (1981) citado en Martínez y Noski (2008) indican:

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte. Siendo la comunicación una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él en la organización. (pp. 36-37).

Definición operacional de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional, es una variable que se midió en función de cinco dimensiones (comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, comunicación diagonal y comunicación no verbal), 15 indicadores que fueron expresados en términos de 45 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional que tiene en la empresa.

Tabla 2

Operacionalización de la variable comunicación organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Comunicación descendente	Normas	Del 1 al 9		Alto [36- 43]
	Objetivos			Medio [29- 36>
	Procedimientos			Bajo [21 - 29>
Comunicación ascendente	Reuniones	Del 10 al 18		Alto [34 - 38]
	Buzón de sugerencias			Medio [28 - 34>
	Retroalimentación			Bajo [22 - 28>
Comunicación horizontal	Confianza	Del 19 al 27	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Alto [34 - 37]
	Empatía			Medio [27 - 34>
	Integración			Bajo [22 - 27>
Comunicación diagonal	Coordinación	Del 28 al 36		Alto [35 - 37]
	Hablar con claridad			Medio [29 - 35>
	Interactuar con interlocutores			Bajo [24 - 29>
Comunicación no verbal	Expresión facial	Del 37 al 45		Alto [31 - 37]
	Gestos			Medio [26 - 31>
	Postura			Bajo [22- 26>

Definición conceptual del desempeño laboral

Gómez, Balkin y Cardy (2008) señalan: “El desempeño laboral es la identificación, medida y gestión del rendimiento de las personas de una organización, el realizar evaluaciones con fines de desarrollo mejora el rendimiento del empleado y el fortalecimiento de sus capacidades laborales” (p. 259).

Definición operacional del desempeño laboral

El desempeño laboral, es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones (conocimiento, habilidades y capacidades, gestión del trabajo, carácter y compromiso), 12 indicadores que fueron expresados en términos de 36 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto al rendimiento que tienen en la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Conocimiento	Aprendizaje	Del 1 al 9		Alto [35 - 42] Medio [28 - 35> Bajo [20 - 28>
	Estilo de pensamiento			
	Reconocimiento			
Habilidades y capacidades	Iniciativa	Del 10 al 18	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Alto [35 - 42] Medio [29 - 35> Bajo [25 - 29>
	Responsabilidad			
	Resolución de problemas			
Gestión del trabajo	Organización del trabajo	Del 19 al 27		Alto [36 - 38] Medio [31 - 36> Bajo [25 - 31>
	Trabajo en equipo			
	Orientación a resultados			
Carácter y compromiso	Involucramiento	Del 28 al 36		Alto [35 - 39] Medio [29 - 35> Bajo [25 - 29>
	Identificación			
	Compromiso laboral			

3.5. Métodos y técnicas de investigación.

Métodos de investigación.

El método que se aplicó para esta investigación, fue el método hipotético deductivo, porque me permite conocer más el lugar de estudio, prediciendo ciertos fenómenos a partir de la información obtenida.

Bernal (2010) define el método hipotético deductivo como: “Un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

Técnica.

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para medir las variables en estudio.

Carrasco (2007) define la encuesta como: “Una técnica para la investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

La encuesta permite la recolectar datos para la investigación, donde se formula una serie de preguntas que son tomadas a los sujetos en estudio.

Además, otras técnicas utilizadas, fueron el análisis y la observación para la recolección de la información de fuentes primarias y secundarias.

Carrasco (2007) define la observación como: “Un proceso sistemático de obtención, recopilación y registro de datos empíricos de un objeto, un suceso, un acontecimiento o conducta humana con el propósito de procesarlo y convertirlo en información” (p. 282).

La observación es una técnica en donde se puede obtener datos acerca de un suceso o comportamiento humano, con la finalidad de convertirlo en información relevante para la investigación.

Bernal (2010) define el análisis de documentos como: “Técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar el material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio” (p. 194).

El análisis es una técnica que permite recopilar información a través de documentos con la finalidad de estructurar y elaborar el marco teórico.

3.6. Descripción de instrumentos utilizados.

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que midieron en forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denominó cuestionario para medir la comunicación organizacional y el segundo cuestionario para medir la variable desempeño laboral.

Todo instrumento para obtener información tiene dos requisitos fundamentales: validez y confiabilidad. Al tener presente dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizó instrumentos validados y confiables. Por lo tanto, han pasado nuevamente por un proceso de validez y confiabilidad ambos instrumentos.

Hernández y Mendoza (2018) afirman que la validez: “Se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos” (p. 229).

Hernández y Mendoza (2018) afirman que la confiabilidad: “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales” (p. 228).

Instrumento I: Cuestionario comunicación organizacional

Ficha técnica

Nombre	: Comunicación organizacional
Autora	: Pamela Nathaly Remicio Diaz
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 25 minutos aproximadamente
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Café café del Perú
Materiales	: Formulario encuesta google

Descripción:

El presente cuestionario sirve para medir las cinco dimensiones de comunicación organizacional de una organización como son: comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, comunicación diagonal y comunicación no verbal. El instrumento contiene 45 ítems, considerando 9 son para la dimensión comunicación descendente, 9 para la dimensión comunicación ascendente, 9 para la dimensión comunicación horizontal, 9 para la dimensión comunicación diagonal y 9 para la dimensión comunicación no verbal. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo el puntaje máximo 225.

Normas de aplicación

La aplicación puede darse de forma individual mediante el formulario google realizando encuestas virtuales, en donde la persona encuestada tiene 5 posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados son confidenciales, teniendo en cuenta los siguientes criterios, mediante el enlace: <https://forms.gle/imvHX7nD8PquX3ts5>.

Siempre	5
Casi siempre	4

A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre comunicación organizacional y sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario del desempeño laboral

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de desempeño laboral
Autora	: Pamela Nathaly Remicio Diaz
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 25 minutos aproximadamente
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Café café del Perú
Materiales	: Formulario encuesta google

Descripción:

El presente cuestionario sirve para medir las cuatro dimensiones del desempeño laboral de una organización como son: conocimiento, habilidades y capacidades, gestión del trabajo, carácter y compromiso. El instrumento contiene 36 ítems, considerando 9 son para la dimensión conocimiento, 9 ítems para la dimensión habilidades y capacidades, 9 ítems para la dimensión gestión del trabajo y 9 ítems para la dimensión carácter y compromiso. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo el puntaje máximo 180.

Normas de aplicación.

La aplicación puede darse de forma individual, utilizando el formulario google para la realización de encuestas virtuales, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, reiterando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios, mediante el enlace: <https://forms.gle/1v25neoUfdNUzNxQA>.

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

Normas de calificación.

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre desempeño laboral y sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la obtención de los resultados se utilizó formulario encuesta google, enviándole el enlace a las personas evaluadas.

Para efectuar la organización de los datos, se implementó la base de datos de las variables a estudiar los cuales fueron sujetos a un análisis estadístico en el programa SPSS para obtener las correlaciones.

En el análisis descriptivo de las variables se obtuvo puntajes y se estableció su presentación, frecuencias y porcentajes, así como también la distribución de confiabilidad y contrastación.

Se realizó la prueba de normalidad, donde se determina que se utiliza la prueba estadística de correlación paramétrica R de Pearson.

En el análisis de los resultados se realizó la interpretación de los valores estadísticos y se colocó los niveles de relación, también la contrastación o comprobación de la hipótesis.

Se discutió y se detalló los resultados por variables y dimensiones.

Se aplicó las estadísticas, teniendo ya las características de muestra y de igual forma las variables del proyecto de investigación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento.

Validez del instrumento de la comunicación organizacional

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de jueces y maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario comunicación organizacional

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Mg. Jorge Luis Bonilla Ferreyra	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Validez del instrumento de desempeño laboral

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de jueces y maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario desempeño laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Mg. Jorge Luis Bonilla Ferreyra	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

4.1.1 Análisis de fiabilidad.

Fiabilidad del instrumento de la comunicación organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable comunicación organizacional se empleó la prueba estadística de Alfa de Cronbach considerando que el cuestionario señala una escala politómica

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable comunicación organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,915	45

Conforme se aprecia en la tabla 6 se observa al aplicar el estadístico alfa de Cronbach arrojo un resultado de 0.915, el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por dar en el intervalo de 0.81 a 1.00 dando como consecuencia que el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento del desempeño laboral

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral se empleó la prueba estadística de Alfa de Cronbach considerando que el cuestionario señala una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,897	36

Conforme se aprecia en la tabla 7, al aplicar el estadístico alfa de Cronbach arrojo un resultado de 0.897, el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por dar en el intervalo de 0.81 a 1.00 dando como consecuencia que el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de las variables.

Resultados descriptiva de la variable comunicación organizacional.

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	15	45,5
Alto	9	27,3
Total	33	100,0

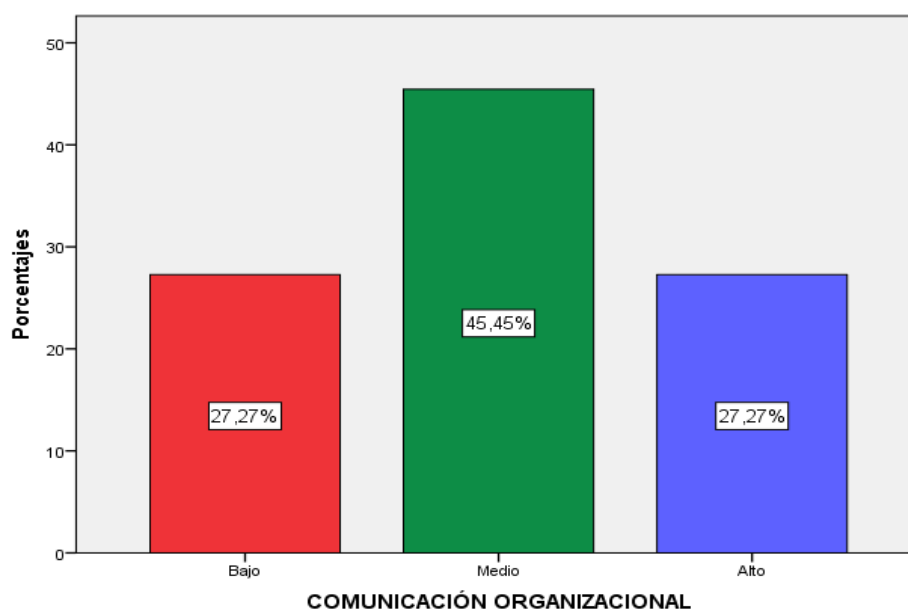


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable comunicación organizacional.

Interpretación.

En la figura 1 se aprecia que 15 colaboradores encuestados que simboliza el 45,45% estiman a la comunicación organizacional en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel alto y 9 colaboradores encuestados que simbolizan al 27,27% lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que existe un problema notable ya que los colaboradores no manejan una fluidez óptima de comunicación en la empresa Café café del Perú- Miraflores.

Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	8	24,2
Medio	17	51,5
Alto	8	24,2
Total	33	100,0

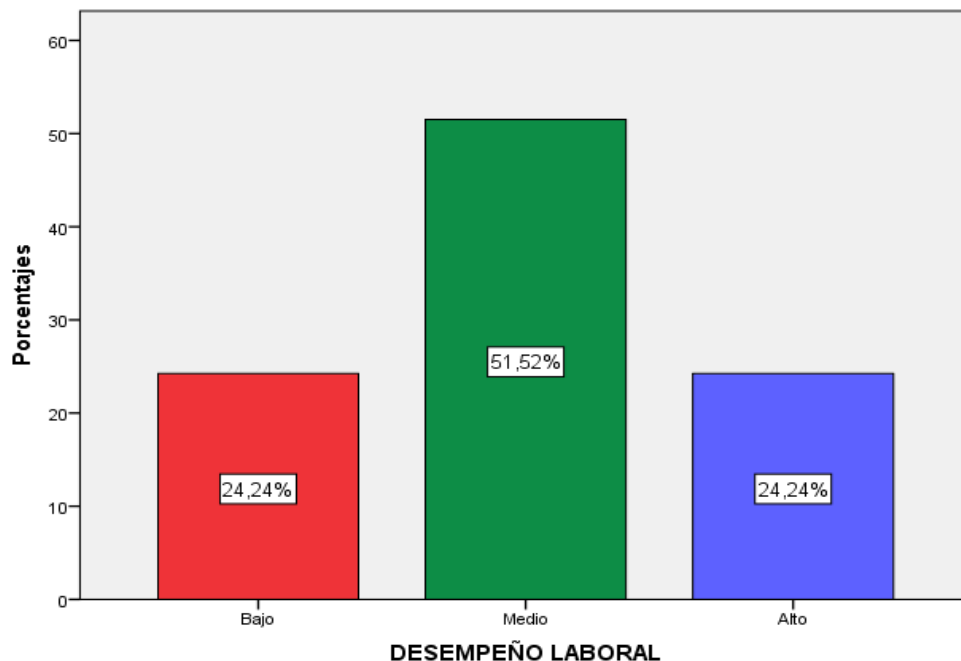


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.

Interpretación.

En la figura 2 se aprecia que 17 colaboradores encuestados que simboliza el 51,52% estiman al desempeño laboral en un nivel medio, 8 colaboradores encuestados que representan el 24,24% lo estiman en un nivel alto y 9 colaboradores encuestados que simbolizan al 24,24% lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que existe un problema visible en cuanto a la variable desempeño laboral ya que los colaboradores no se preocupan por cumplir de manera óptima la ejecución de sus tareas.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la comunicación organizacional

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	17	51,5
Alto	7	21,2
Total	33	100,0

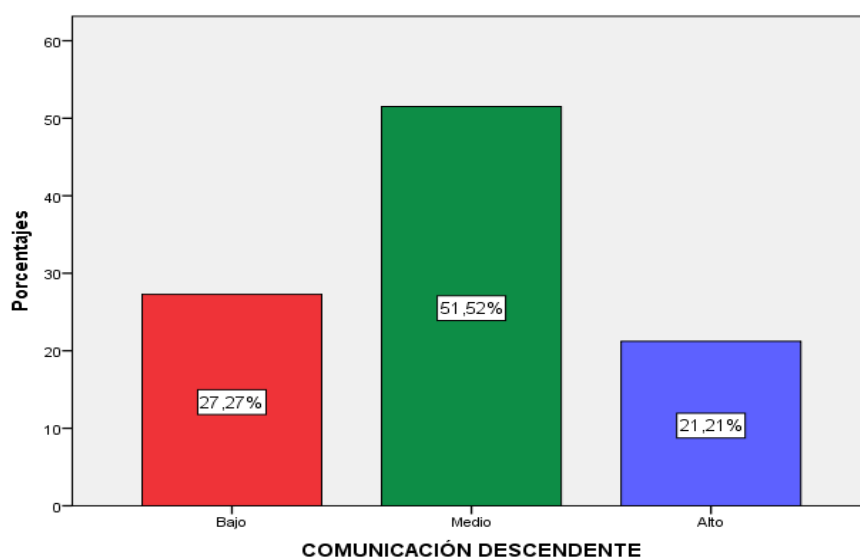


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación descendente.

Interpretación.

En la figura 3 se aprecia que 17 colaboradores encuestados que simboliza el 51,52% estiman a la dimensión comunicación descendente en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel bajo y 7 colaboradores encuestados que simbolizan al 21,21% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de comunicación de parte de los superiores hacia los colaboradores en donde no se informa de manera oportuna los cambios realizados de los objetivos.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	10	30,3
Medio	17	51,5
Alto	6	18,2
Total	33	100,0

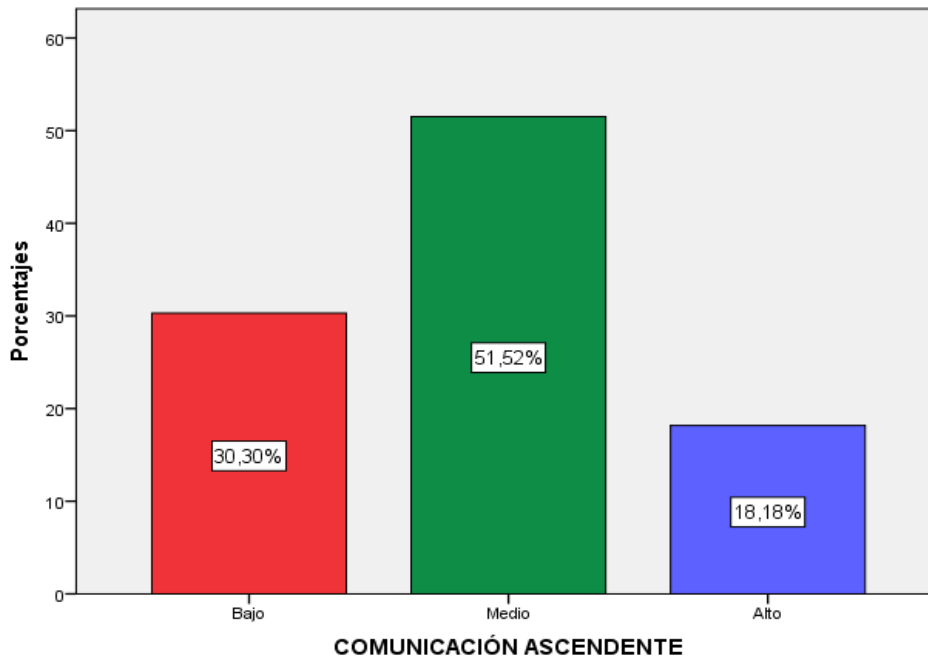


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación ascendente.

Interpretación.

En la figura 4 se aprecia que 17 colaboradores encuestados que simboliza el 51,52% estiman a la dimensión comunicación ascendente en un nivel medio, 10 colaboradores encuestados que representan el 30,30% lo estiman en un nivel bajo y 6 colaboradores encuestados que simbolizan al 18,18% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de comunicación de los colaboradores hacia sus superiores en cuanto la información recibida que suelen quedarse con inquietudes y dudas.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	16	48,5
Alto	8	24,2
Total	33	100,0

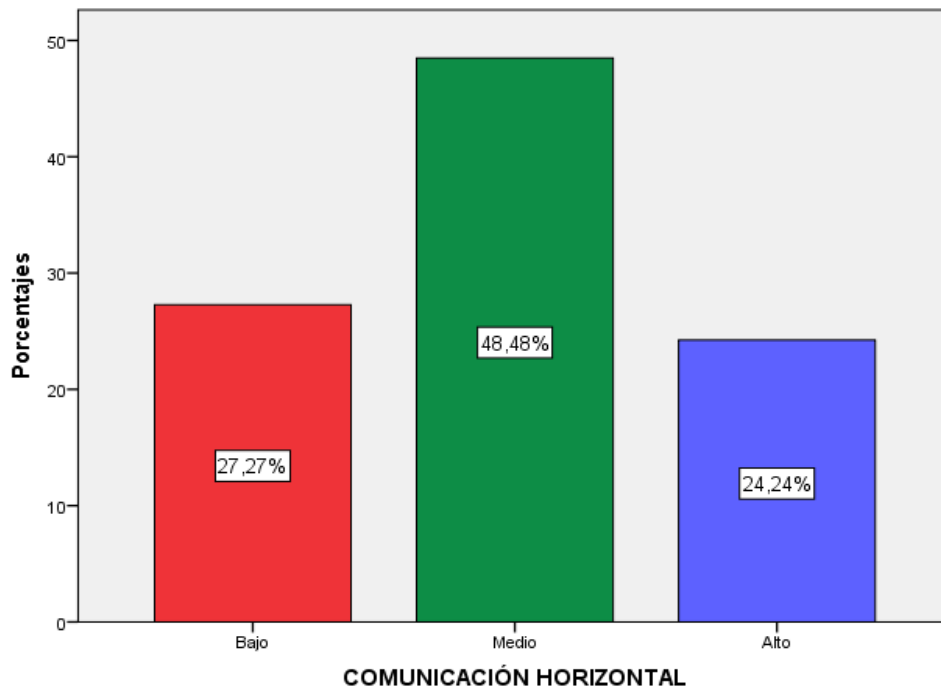


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal.

Interpretación.

En la figura 5 se aprecia que 16 colaboradores encuestados que simboliza el 48,48% estiman a la dimensión comunicación horizontal en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel bajo y 8 colaboradores encuestados que simbolizan al 24,24% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de diálogo entre los compañeros de igual jerarquía habiendo ineficacia en la ejecución de sus labores.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	18	54,5
Alto	6	18,2
Total	33	100,0

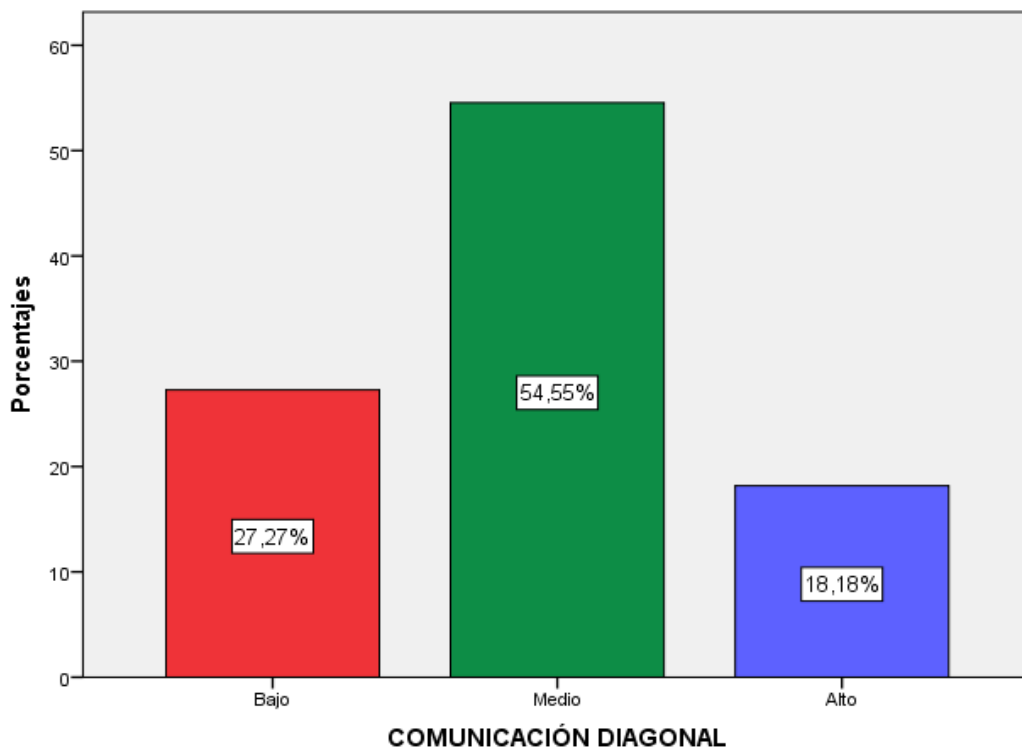


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación diagonal.

Interpretación.

En la figura 6 se aprecia que 18 colaboradores encuestados que simboliza el 54,55% estiman a la dimensión comunicación diagonal en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel bajo y 6 colaboradores encuestados que simbolizan al 18,18% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de comunicación entre colaboradores de distintas áreas, presentándose imprevistos y no comunicarlo al área correspondiente.

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación no verbal

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	18	54,5
Alto	6	18,2
Total	33	100,0

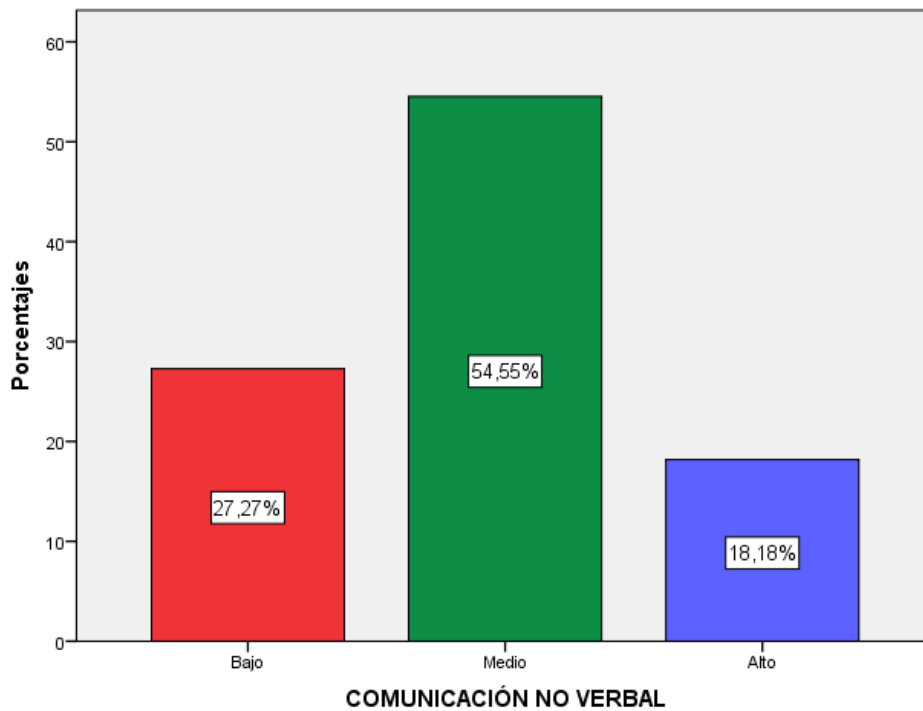


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación no verbal.

Interpretación.

En la figura 7 se aprecia que 18 colaboradores encuestados que simboliza el 54,55% estiman a la dimensión comunicación no verbal en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel bajo y 6 colaboradores encuestados que simbolizan al 18,18% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de comunicación no verbal, poca relación y confianza por lo que suelen presentarse incomodidad y gestos negativos entre los colaboradores.

Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	7	21,2
Medio	21	63,6
Alto	5	15,2
Total	33	100,0

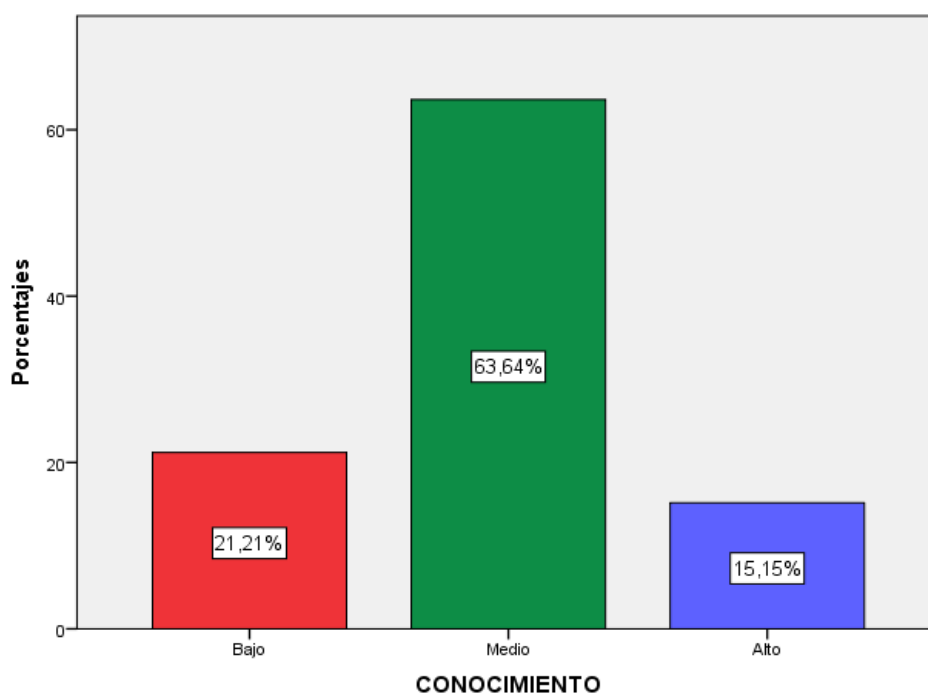


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento.

Interpretación.

En la figura 8 se aprecia que 21 colaboradores encuestados que simboliza el 63,64% estiman a la dimensión conocimiento en un nivel medio, 7 colaboradores encuestados que representan el 21,21% lo estiman en un nivel bajo y 5 colaboradores encuestados que simbolizan al 15,15% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de desconocimiento en las tareas de parte de los trabajadores por lo que muestran un rendimiento bajo en su área.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión habilidades y capacidades

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	9	27,3
Medio	19	57,6
Alto	5	15,2
Total	33	100,0

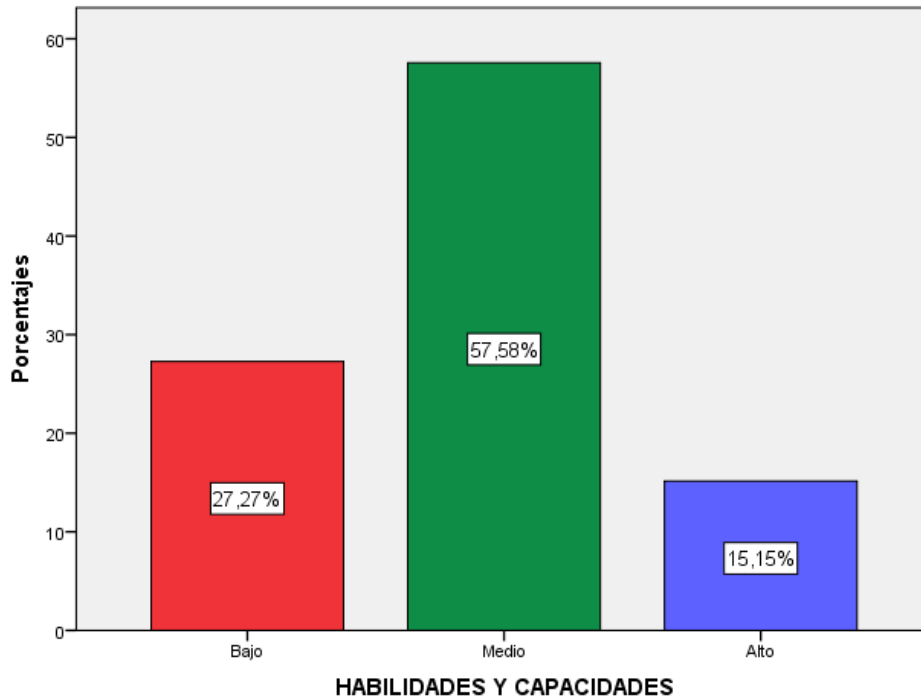


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión habilidades y capacidades.

Interpretación.

En la figura 9 se aprecia que 19 colaboradores encuestados que simboliza el 57,58% estiman a la dimensión habilidades y capacidades en un nivel medio, 9 colaboradores encuestados que representan el 27,27% lo estiman en un nivel bajo y 5 colaboradores encuestados que simbolizan al 15,15% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de parte de los trabajadores en dar a conocer sus habilidades y capacidades y poder sacar a flote su potencial cuando se le asigna retos o metas a cumplir.

Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión gestión del trabajo

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	7	21,2
Medio	20	60,6
Alto	6	18,2
Total	33	100,0

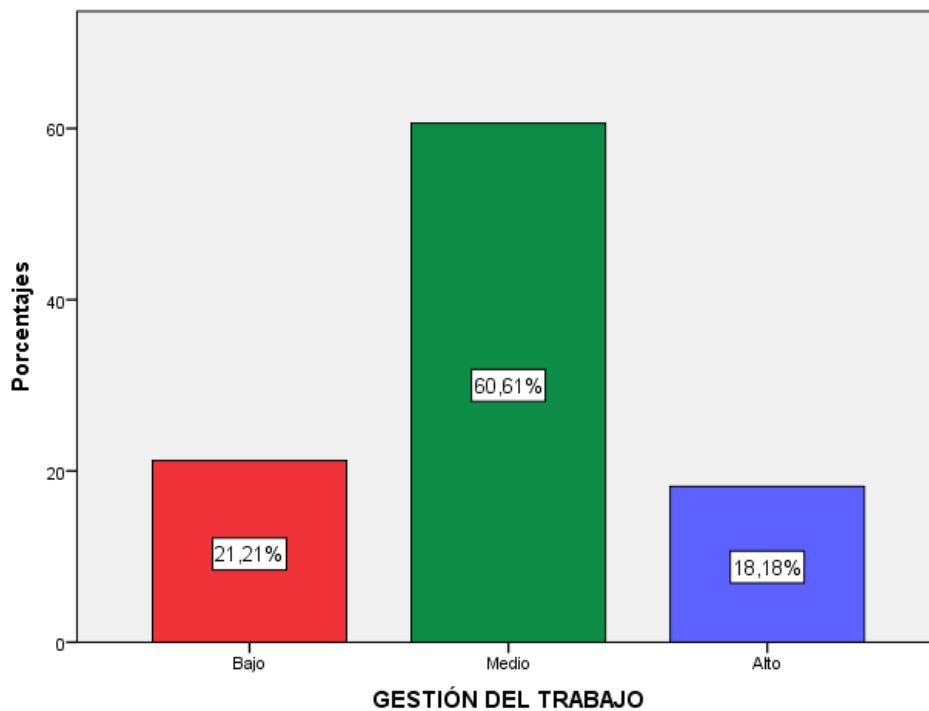


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión gestión del trabajo.

Interpretación.

En la figura 10 se aprecia que 20 colaboradores encuestados que simboliza el 60,61% estiman a la dimensión gestión del trabajo en un nivel medio, 7 colaboradores encuestados que representan el 21,21% lo estiman en un nivel bajo y 6 colaboradores encuestados que simbolizan al 18,18% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de organización, falta de coordinación en el área de trabajo para la ejecución y el desarrollo correcto de sus labores.

Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión carácter y compromiso

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	11	33,3
Medio	13	39,4
Alto	9	27,3
Total	33	100,0

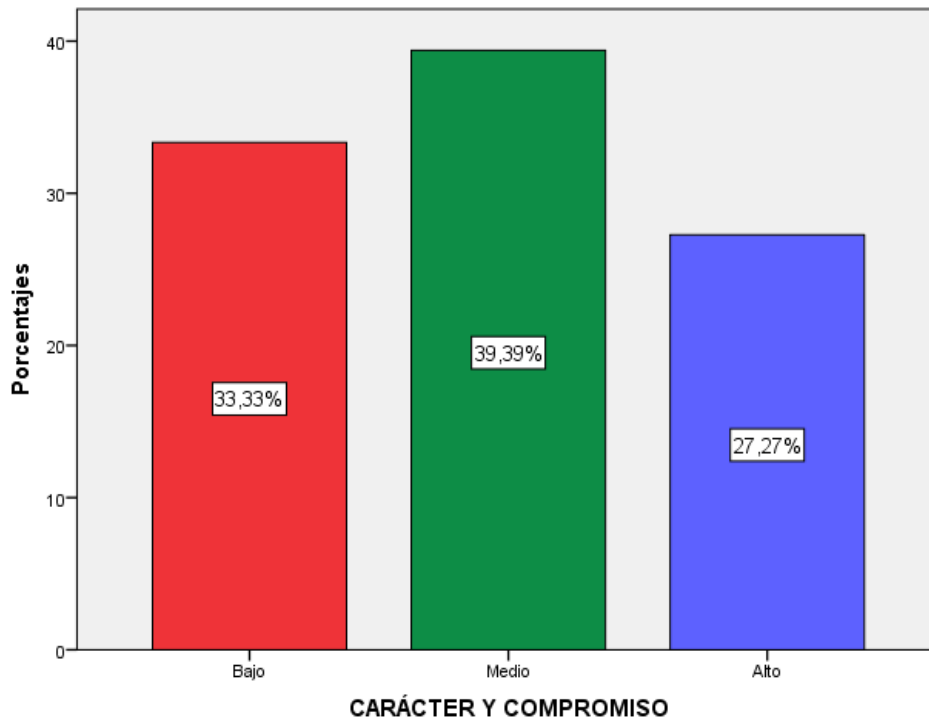


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión carácter y compromiso.

Interpretación.

En la figura 11 se aprecia que 13 colaboradores encuestados que simboliza el 39,39% estiman a la dimensión carácter y compromiso en un nivel medio, 11 colaboradores encuestados que representan el 33,33% lo estiman en un nivel bajo y 9 colaboradores encuestados que simbolizan al 27,27% lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema de falta de compromiso con la institución para la ejecución de sus actividades por lo que no siente entusiasmo hacia las labores que realiza.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas.

Tabla 19

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral

Comunicación organizacional	Desempeño laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	6	18.2%	3	9.1%	0	0.0%	9	27.3%
Medio	2	6.1%	9	27.3%	4	12.1%	15	45.5%
Alto	0	0.0%	5	15.2%	4	12.1%	9	27.3%
Total	8	24.2%	17	51.5%	8	24.2%	33	100.0%

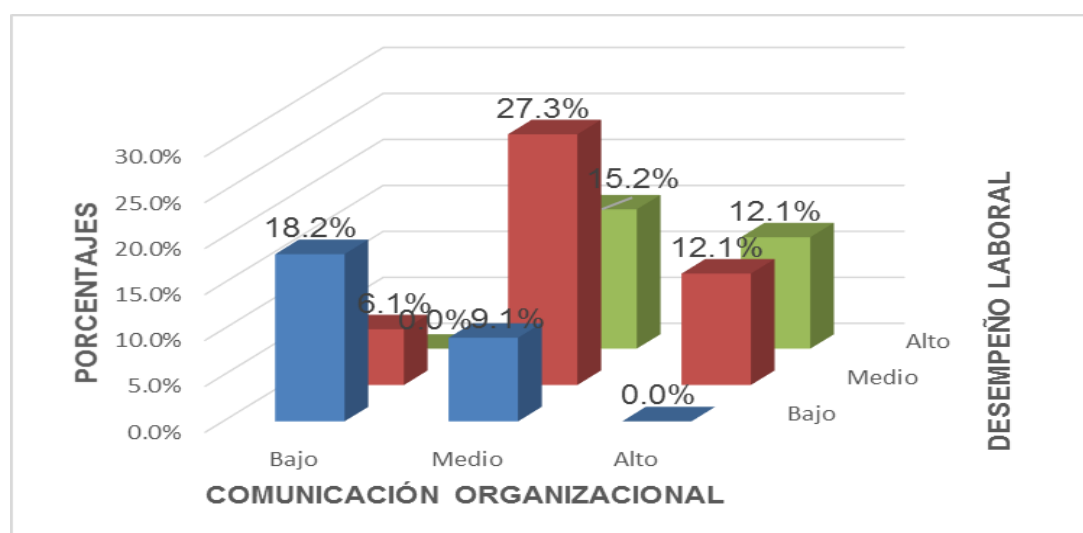


Figura 12. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral.

Interpretación.

En la tabla 19 y figura 12 presentan la descripción con respecto a las variables de estudio, donde se puede apreciar que el 18.2% de los encuestados consideran la relación entre dichas variables bajo. De igual modo, 27,3% de los encuestados perciben esta relación como medio, en tanto el 12,1% de los encuestados aseguran que esta relación es alta; es esto prueba que existe una relación positiva y directa entre la variable comunicación organizacional y desempeño laboral, de tal forma que se verifica con la correspondiente prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.

H₀: La variable desempeño laboral presenta una distribución normal

H_a: La variable desempeño laboral difiere una distribución normal

Tabla 20

Resultado de la prueba de normalidad de la variable desempeño laboral

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño laboral	,979	33	,763

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación.

En la tabla 20 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk donde se percibe que la distribución de los puntajes de la variable de estudio se aproxima a una distribución normal ya que el valor Sig. = 0.763 es mayor a 0.05. Dicho resultado consigue aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por lo tanto: La variable desempeño laboral presenta una distribución normal. De modo que la prueba de estadística a emplear debe ser paramétrica, en el caso de la investigación para los resultados estadísticos inferenciales se empleó la prueba de R de Pearson.

4.6 Procedimientos correlacionales.

Contraste de la hipótesis general.

H₀: No existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H_a: Existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 21

Resultado de correlación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	,789**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 21 muestra los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.789, a un nivel de significancia $p=0.00$ que es menor a 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

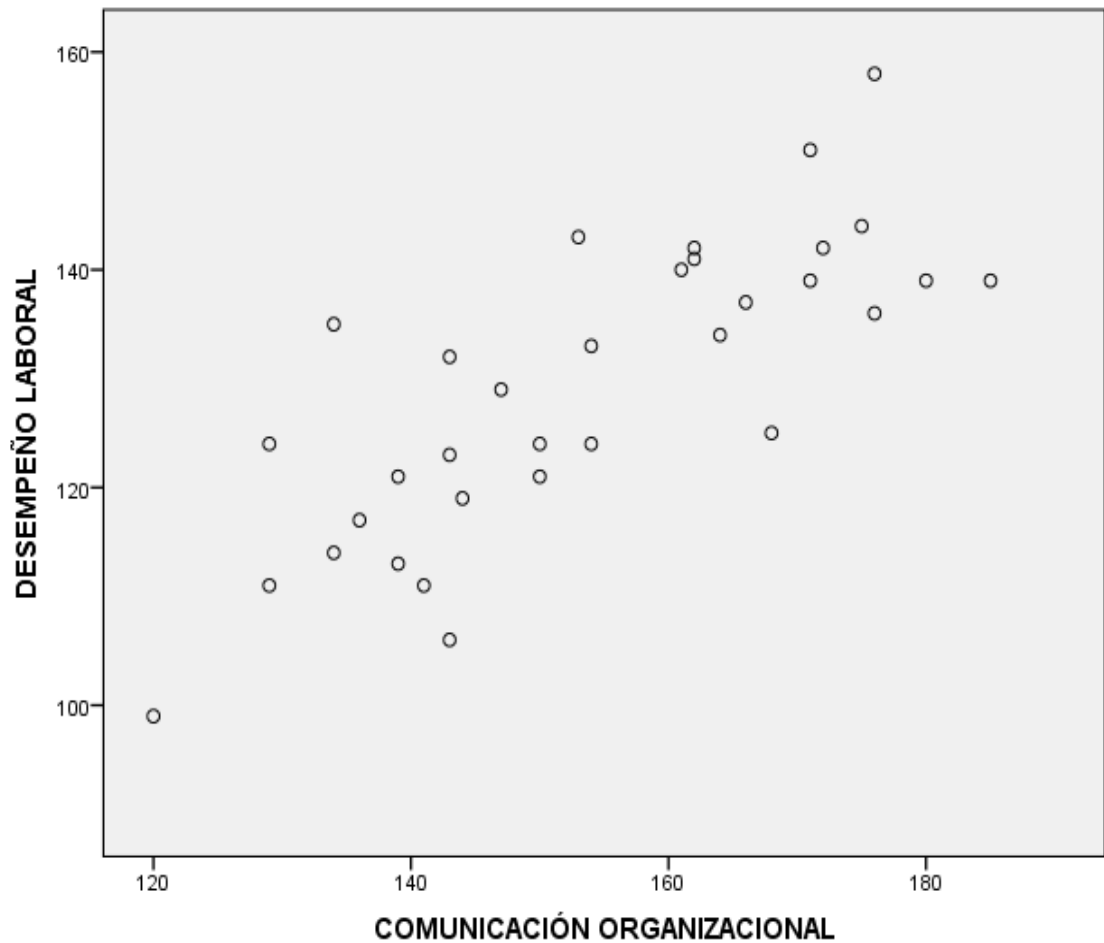


Figura 13. Gráfico de dispersión de la variable comunicación organizacional y el desempeño laboral.

Interpretación.

En la figura 13 se puede observar los resultados del gráfico de dispersión, donde se indica que existe una relación positiva directa entre las variables comunicación organizacional y desempeño laboral, en otras palabras, se puede decir que a mayores puntajes de la variable comunicación organizacional, mayores serán los puntajes de la variable desempeño laboral.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H₁: Existe relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Tabla 22

Resultado de correlación entre comunicación descendente y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación descendente	Correlación de Pearson	,778**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación descendente y la variable desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,778, aun nivel de significancia $p=0,00$ que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú -2020.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020.

H₂: Existe relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Tabla 23

Resultado de correlación entre comunicación ascendente y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación ascendente	Correlación de Pearson	,657**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación ascendente y la variable desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,657, aun nivel de significancia $p=0,00$ que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú -2020.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

H₃: Existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Tabla 24

Resultado de correlación entre comunicación horizontal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación horizontal	Correlación de Pearson	,639**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación horizontal y la variable desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,639, aun nivel de significancia $p=0,00$ que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú -2020.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

H₄: Existe relación entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Tabla 25

Resultado de correlación entre comunicación diagonal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación diagonal	Correlación de Pearson	,534**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 25, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación diagonal y la variable desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,534, aun nivel de significancia $p=0,00$ que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú -2020.

Contratación de hipótesis específica 5.

H₀: No existe relación entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

H₅: Existe relación entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020.

Tabla 26

Resultado de correlación entre comunicación no verbal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación no verbal	Correlación de Pearson	,516**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 26, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación no verbal y la variable desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,516, aun nivel de significancia $p=0,00$ que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral de la empresa Café café del Perú -2020.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones.

El propósito de la investigación es determinar la comunicación organizacional y desempeño laboral en la empresa Café café del Perú por lo que existe problemas de comunicación, en donde no se maneja los medios adecuados para una emisión óptima del mensaje hacia los colaboradores, ocasionando en ellos que presenten un bajo desempeño en sus actividades; así mismo la investigación permitirá a que otras empresas se den cuenta y puedan tomar medidas para contrarrestar el problema.

Los instrumentos aplicados que se utilizaron para la recolección de información fueron sometidos a criterio de validez y confiabilidad, logrando como resultado un alto nivel de confiabilidad, con respecto al instrumento de la comunicación organizacional se logró alcanzar un valor de Alfa de Cronbach que asciende a 0,915 mientras que el instrumento del desempeño laboral alcanzó un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,897 mayor al 0,7, probando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, dicho aspecto permite seguir con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo una correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y desempeño laboral, dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Cáceres (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019”, se encontró que las variables de la comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019, tienden a relacionarse y se concluye que existe una correlación positiva media y significativa entre ambas variables lo que esto se demuestra con el estadísticos de R de Pearson.

Esto se evidencia que existe deficiente comunicación con los colaboradores los que está generando problemas de retrasos en las entregas de los informes, en donde el desempeño que tiene los trabajadores no es el

óptimo, lo que implica que no hay una buena coordinación entre todos los miembros de la organización. Además, se puede decir que el nivel de correlación en la tesis de Cáceres (2019) es positiva media por lo que se puede decir que la comunicación interna no siempre llega a ser positiva alta, esto suele deberse a los medios que utiliza el emisor como la vocalización y el sentido o medio para comunicar y dirigirse a un grupo de colaboradores para que éstos puedan realizar de manera eficiente y eficaz sus tareas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 1 mediante el estadístico se obtuvo un resultado de R de Pearson, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables de la comunicación descendente y desempeño laboral, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Cáceres (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral-ONPE, Lima, 2019” en donde la relación entre las variables comunicación descendente y desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral, tiende a tener una correlación positiva moderada por lo que la comunicación realizada de los mandos superiores hacia los colaboradores no es muy buena, ocasionando serios problemas en el cumplimiento de los objetivos de la empresa teniendo que realizarse constantes modificaciones para la mejora de sus actividades, por ello es importante hacer prevalecer un buen ambiente de trabajo para que todos se sientan involucrados en sus funciones y comprometidos con su trabajo.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 2 mediante el estadístico se obtuvo un resultado de R de Pearson, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables comunicación ascendente y desempeño laboral, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Muñante (2017) en su tesis: “La comunicación y compromiso organizacional de los servidores del hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía salcedo – Rímac 2017” entre la relación de la autonomía y compromiso organizacional donde se encontró que existe una correlación positiva moderada entre las variables de estudio. Se

concluye que el empleado debe sentirse valorado por la empresa, en donde exista un clima de confianza para comunicar a todos, de manera que se pueda tomar las mejores decisiones de forma conjunta para solucionar aquellos problemas que se generan en la ejecución de las labores diarias, tomando en cuenta las sugerencias e ideas siendo importante fortalecer las relaciones para encontrar una solución oportuna.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 3 mediante el estadístico se obtuvo un resultado de R de Pearson, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables comunicación horizontal y desempeño laboral, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Cáceres (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral-ONPE, Lima, 2019” entre la relación de la comunicación horizontal y desempeño laboral se encontró un nivel de correlación positiva baja entre la variables de estudio. Sin embargo, esto demuestra que la empresa Café café del Perú persevera que la relación mejore este los colaboradores buscando fomentar el diálogo mucho más amena entre todos los miembros de la organización por ello mantener una comunicación asertiva direcciona a que se cumplan con lo propuesto fomentando un clima de confianza.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 4 mediante el estadístico se obtuvo un resultado de R de Pearson, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables comunicación diagonal y desempeño laboral, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Cáceres (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral-ONPE, Lima, 2019” se encontró entre la relación de la comunicación asertiva y desempeño laboral presenta una correlación positiva baja por los que se concluye manejar una comunicación correcta siendo la adecuada para expresar lo que queremos decir sin herir a los demás encontrando las palabras ideales permite llevar una mejor coordinación en todas las áreas de la organización evitando malos entendidos, es por ello que se busca frenar y se

mejoren los procesos para el buen rendimiento de cada una de sus tareas a desempeñar.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 5 mediante el estadístico se obtuvo un resultado de R de Pearson, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables comunicación no verbal y desempeño laboral, los resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Muñante (2017) en su tesis: “La comunicación y compromiso organizacional de los servidores del hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía salcedo – Rímac 2017” se encontró que la relación entre las variables comunicación interpersonal y compromiso organizacional se relacionan y se concluye que existe una correlación positiva moderada demostrando ser muy importante como nos dirigimos a los demás y que es lo que transmitimos de ello se relaciona a que se pueda generar un buen ambiente de trabajo, buscando se maneje en buena relación entre los involucrados para evitar rumores negativos hacia los demás.

Se encontró que la comunicación organizacional es muy esencial en toda organización ya sea pública o privada es por ello plantearse estrategias para poder encaminarlos con los objetivos propuestos por el ente con la finalidad de que se cumplan con rigurosidad utilizando los medios adecuados para la filtración del mensaje evitando que ocurran algún tipo de malentendido, hoy en día se maneja mucho los medios digitales es por ello manejarlo con cuidado lo que se quiere transmitir para que las tareas sean desempeñadas eficientemente.

Con esta investigación se propone implementar un plan de acción de mejora para la empresa y para que otras instituciones se den cuenta ante estos problemas y puedan hacer frente a ello, además que servirá de antecedentes en otras investigaciones.

5.2. Conclusiones.

Primero. Existe correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluyó lo siguiente que la relación es positiva alta lo que indica que por ser una institución privada dedicada al rubro de restaurantes la comunicación tiende a ser esencial para el desarrollo secuencial de cada actividad que realiza el personal.

Segundo. Existe correlación positiva alta entre la dimensión comunicación descendente y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluye lo siguiente que la comunicación de parte de los superiores es muy importante para direccionar los objetivos planteados por la empresa, así como los medios y el lenguaje común para facilitar la comprensión del mensaje que se quiere dar a conocer.

Tercero. Existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación ascendente y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluye que los trabajadores no suelen incurrir a su jefe cuando presentan alguna inquietud o duda previo a lo comunicado, generando en los trabajadores una deficiencia en el desempeño de sus áreas.

Cuarto. Existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación horizontal y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluye que la ausencia de confianza y compañerismo entre los colaboradores del mismo nivel resulta la descoordinación de sus tareas por ello es esencial la comunicación entre compañeros de trabajo para obtener óptimos resultados en su desempeño.

Quinto. Existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación diagonal y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluye que tienen que presentar una mayor interacción entre los trabajadores de las distintas áreas para evitar imprevistos de actividades que fueron programadas y ello pueda desarrollarse correctamente y seguir el curso.

Sexto. Existe correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación no verbal y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020 a un nivel de significancia de $p=0.00$ que es menor al 0.05. Se concluye que los gestos y la expresión facial dice mucho del colaborador en la empresa, ello deriva a que la comunicación no verbal se refleja en la expresión corporal, el mostrar inseguridad al momento de comunicar resultando que el mensaje sea malinterpretado por los colaboradores resultando un deficiente rendimiento en sus actividades.

5.3 Recomendaciones.

En relación al objetivo general, se recomienda al gerente mejorar la comunicación organizacional mediante el plan de acción establecido y así alcanzar un óptimo desempeño laboral lo cual ayude a establecer soluciones, con la finalidad de lograr los objetivos planteados en la empresa Café café del Perú, dado que se ha demostrado que existe relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral.

Actividades

- Se debe mejorar la comunicación entre el jefe y los colaboradores a través de herramientas virtuales como zoom, whassapp, correo electrónico, etc., creando un grupo con todos los miembros para promover la participación conjunta y se comunique algún problema en tiempo real lo que viene afectando los objetivos del área y se brinde la pronta solución al problema.
- Se debe implementar las capacitaciones para que los colaboradores puedan hacer el uso correcto de todos los implementos de trabajos con el objetivo que éstos puedan desarrollar un óptimo rendimiento en sus actividades.
- Se debe promover la participación de los trabajadores a través de reuniones interactivas y dinámicas para captar la atención y el mensaje que se quiere dar a conocer, en donde se les pueda escuchar y que ellos puedan aportar con ideas entrando en clima de confianza.

En relación al primer objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación descendente se deberán establecer estrategias para cumplir con las actividades de la empresa Café café del Perú otorga y así mismo tener una efectividad en los colaboradores.

- Establecer objetivos a corto y mediano plazo por cada área de la empresa Café café del Perú para alcanzar de manera óptima con el logro de las metas planteadas.
- Establecer políticas de comunicación en la empresa, en donde se deje claro los conductos o medios por los cuales se pueden comunicar en el interior de la institución.
- Se deberá implementar cursos para los jefes sobre temas de liderazgo para que puedan mejorar su relación con los trabajadores.

En relación al segundo objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación ascendente se debe establecer estrategias para mantener una estrecha relación con los colaboradores con el fin de poder mejorar la comunicación de los trabajadores con los superiores para resolver dudas en torno a ello poder tomar las mejores soluciones con la finalidad de fomentar el compromiso de los colaboradores y asimismo generar un cambio positivo.

- Se deberá verificar que los colaboradores hayan entendido sus funciones, por lo que se realizará una evaluación previa con el fin de tener una perspectiva de que puedan ejecutar correctamente sus tareas.
- Se deberá realizar reuniones periódicas establecidas por el departamento de gerencia y al término de cada sesión realizar una retroalimentación para su mejora de su capacidad de respuesta.
- Se deberá contar con una programación de las reuniones con el fin de que sean cumplidas con la rigurosidad correspondiente.

En relación al tercer objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación horizontal realizar estrategias donde ayude a la a la empresa Café café del Perú a corregir los problemas frecuentes como la coordinación efectiva de sus actividades.

- Se deberán realizar programas donde se promueva el trabajo en equipo para crear un clima de confianza y participación de todos para cumplir con los objetivos de la institución.
- Se recomienda que los colaboradores formen un ambiente de compañerismo para el trabajo en equipo correcto en las actividades, incrementar el uso de la tecnología para una mayor interacción y una mejor fluidez comunicación para tenerlos bien informados acerca de actividades planteadas por gerencia.
- Se deberá establecer para cada área actividades para alcanzar de una manera eficaz con las metas propuestas y general un reconocimiento en cuanto a su habilidad y capacidad en la realización de sus tareas.

En relación al cuarto objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación diagonal se realice estrategias donde se sugiere brindar propuestas de mejora por parte de los colaboradores para que exista una mayor rapidez en cuestión de atención y toma de decisiones y así influya de manera positiva en la empresa Café café del Perú.

- Se recomienda actualización de los procedimientos en cuanto a las actividades que se van a ejecutar para el recibimiento de los insumos evitando imprevistos o descoordinaciones.
- Se recomienda mantener una estrecha comunicación entre los di referentes áreas, con el fin de que se desarrolle de manera armoniosa las actividades.

- Se recomienda la utilización de sistemas de inventario para evitar que los productos se tenga en stock para su manejo.

En relación al quinto objetivo específico, se recomienda que en la dimensión comunicación no verbal se realice estrategias donde el personal maneje sus emociones de manera efectiva en su expresión corporal y gestual para una mayor seguridad en su persona.

- Se recomienda la implantación de cursos virtuales para reforzar la seguridad personal y autoestima, y evitar malentendidos en cuanto a su persona y no se genere un ambiente tenso.
- Se recomienda planear propuestas de mejora generando mayor valor en los trabajadores.
- Se propone la implantación de un blog empresarial en el que todos los miembros interactúen y se pueda tener una relación mucho más amena.

REFERENCIAS

Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>

Bahamón, C., Cortes, V., Piñeros, D. y Rojas, O. (2014). *Evolución de la gestión del talento humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de los diferentes sectores de Bogotá* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

Cabrera, L. (2017). *La comunicación organizacional interna y su relación con el clima laboral del personal administrativo de la universidad nacional de Cajamarca* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2562/TESIS%20MAESTRIA%20CABRERA%20ROSELL%20LUIS%20A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cáceres, S. (2019). *La comunicación organizacional y desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019.* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42914/Caceres_CS.M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (10ª ed.). Barcelona, España: McGraw-Hill.

- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: Técnicas y estrategias*. Bogotá, Colombia: ECOE
- Del Pilar, M. (14 de septiembre del 2019). Comunicación interna. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-comunicacion-interna-83396.aspx>
- Fernández, D. y Fernández, E. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Barcelona, España: Paraninfo.
- Flores, M. (2005). Gestión del conocimiento en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. *Espacios*, 26(2), 22. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html>
- Formanchuk, A. (febrero del 2015). *El 60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación*. Recuperado de <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/mala-comunicacion/>
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=z38Yk7daD24C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Garrido, L. (s.f.). Compromiso. *Escuela internacional de coaching*. Recuperado de <http://escuelainternacionaldecoaching.com/downloads/MATERIAL/Compromiso%20-%20Lola%20Garrido.pdf>
- Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado de <https://www.slideshare.net/pmonteferrante/gmez-meja-luis-r-balkin-david-b-y-cardy-robert-l-2008-evaluacin-y-gestin-del-desempeo-cap-7>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México D. F., México: McGraw-Hill.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D. F., México: McGraw-Hill.

Jiménez, J. (2016). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A.* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11614/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lira, J. (21 de noviembre del 2015). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>

Louffat, E. (2016). *Evaluando el desempeño del personal*. México D. F., México: Pearson.

Martínez, A. y Noski, A. (2008). *Comunicación organizacional práctica*. México D. F., México: Trillas.

Mori, Y. (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de gestión administrativa de la ugel huari en el año 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/455/TFCE-01-30.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Muñante, G. (2017). *La comunicación y compromiso organizacional de los servidores del Hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía Salcedo - Rímac 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2058/TM%20CE-Du%203733%20M1%20%20Mu%C3%B1ante%20Pachas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, H, Pérez, J., López, L. y Caballero, C. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid, España: McGraw-Hill.

Ponce, F. (2015). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/19499/1/comunicacion%20organizacion%20y%20satisfaccion%20laboral.pdf>

Portillo, M. (2016). *Educación por habilidades: Perspectivas y retos para el sistema educativo*. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/21719/html>

Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México D. F., México: Pearson.

Tello, B. (2018). *Comunicación organizacional y su relación con el desempeño de los colaboradores de movistar multicentro – los olivos – 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11691/tellourcia_brenda.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Trujillo, L. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20E%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>

Vásquez, J. (2015). *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de bofasa* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Vasquez-Jeimy.pdf>

Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humano* (7ª ed.). México D. F., México: McGraw-Hill.

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

Zapata, L. (2011). La estrecha relación entre comunicación interna y Recursos Humanos. *Imagen y comunicación*. Recuperado de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/36740/1/Revista%20Imagen%20y%20Comunicacion%20N21.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ, MIRAFLORES -2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores - 2020?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores - 2020.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores - 2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores - 2020.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación significativa entre el comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <p>Existe relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Existe relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p>	Variable 1: Comunicación organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Comunicación descendente	- Normas - Objetivos - Procedimientos	1 = Nunca 2 = Casi nunca	Alto [36- 43] Medio [29- 36> Bajo [21 - 29>
			Comunicación ascendente	- Reuniones de sugerencias - Retroalimentación	3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Alto [34 - 38] Medio [28 - 34> Bajo [22 - 28>
			Comunicación horizontal	- Confianza - Empatía - Integración		Alto [34 - 37] Medio [27 - 34> Bajo [22 - 27>
			Comunicación diagonal	- Coordinación - Hablar con claridad con interlocutores		Alto [35 - 37] Medio [29 - 35> Bajo [24 - 29>
			Comunicación no verbal	- Expresión facial - Gestos - Postura		Alto [31 - 37] Medio [26 - 31> Bajo [22- 26>
			Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos

<p>de Café café del Perú, Miraflores -2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p>	<p>Existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación no verbal y el desempeño laboral de los colaboradores de Café café del Perú, Miraflores -2020.</p>	<p>Conocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprendizaje de pensamiento - Reconocimiento 	<p>1 = Nunca</p> <p>2 = Casi nunca</p> <p>3 = A veces</p> <p>4 = Casi siempre</p> <p>5 = Siempre</p>	<p>Alto [35 - 42]</p> <p>Medio [28 - 35></p> <p>Bajo [20 - 28></p>
			<p>Habilidades y capacidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa - Responsabilidad - Resolución de problemas 		<p>Alto [35 - 42]</p> <p>Medio [29 - 35></p> <p>Bajo [25 - 29></p>
			<p>Gestión del trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organización del trabajo - Trabajo en equipo - Orientación a resultados 		<p>Alto [36 - 38]</p> <p>Medio [31 - 36></p> <p>Bajo [25 - 31></p>
			<p>Carácter y compromiso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Involucramiento - Identificación - Compromiso laboral 		<p>Alto [35 - 39]</p> <p>Medio [29 - 35></p> <p>Bajo [25 - 29></p>
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>	<p>Estadística a utilizar</p>		
<p>Tipo: Investigación aplicada</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Nivel: Descriptivo correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: 33 colaboradores de la empresa Café café del Perú</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico, para poder determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020, seleccionada con la técnica de muestreo censal.</p> <p>Tamaño de muestra: 33 colaboradores de la empresa Café café del Perú</p>	<p>Variable 1: Comunicación organizacional</p> <p>Técnicas: La encuesta</p> <p>Instrumentos: Formulario google</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Técnicas: La encuesta</p> <p>Instrumentos: Formulario google</p>	<p>Estadística descriptiva</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tablas estadísticas. - Gráficos estadísticos. <p>Medidas de Dispersión: Desviación Estándar</p> <p>Inferencial: R de Pearson.</p>		

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la comunicación organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN DESCENDENTE						
1	La política de la empresa es comunicada a todos los niveles inferiores.	1	2	3	4	5
2	Respeto el código de valores de la empresa	1	2	3	4	5
3	Respeto las normas de conducta de la empresa.	1	2	3	4	5
4	Los objetivos que la empresa fija son alcanzables.	1	2	3	4	5
5	El jefe comunica los objetivos de la empresa oportunamente.	1	2	3	4	5
6	Cumples con los objetivos propuestos	1	2	3	4	5
7	Tu jefe te explica acerca de las funciones de tu puesto	1	2	3	4	5
8	Tu jefe te explica claramente tus responsabilidades	1	2	3	4	5
9	Cumplo con mis tareas sin dificultad.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN ASCENDENTE						
10	Las reuniones permiten aclarar dudas y rumores	1	2	3	4	5
11	Se les permite hacer preguntas acerca de la información recibida	1	2	3	4	5
12	Se comunica acerca de las metas del área	1	2	3	4	5
13	Las sugerencias son tomadas en cuenta por tu jefe	1	2	3	4	5
14	Se le brinda atención al comunicarse con su jefe	1	2	3	4	5
15	Se emplea medios electrónicos para las sugerencias.	1	2	3	4	5
16	Se pone en práctica la retroalimentación	1	2	3	4	5
17	El feedback permite mejorar mis actividades	1	2	3	4	5
18	La retroalimentación se realiza con todo el personal	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN HORIZONTAL						
19	Me comunico con otras áreas de la empresa con facilidad.	1	2	3	4	5
20	Tienes confianza con su jefe para hablar de problemas personales	1	2	3	4	5
21	Mis compañeros me brindan ayuda para realizar mis tareas	1	2	3	4	5

22	El lenguaje que emplean sus compañeros de trabajo es claro	1	2	3	4	5
23	Los jefes comprenden los problemas de los trabajadores.	1	2	3	4	5
24	Resulta confiable hablar con mis compañeros de trabajo de cualquier tema.	1	2	3	4	5
25	Mantengo una buena relación con mis compañeros	1	2	3	4	5
26	Coopero con las actividades de la empresa.	1	2	3	4	5
27	Muestro interés en los objetivos del área	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN DIAGONAL						
28	Necesitas coordinar con otra área para realizar tu actividad.	1	2	3	4	5
29	Comunico con anticipación para coordinar de algún tema	1	2	3	4	5
30	Tu jefe te da información de manera oportuna.	1	2	3	4	5
31	Resumo mis palabras para hablar con mi jefe.	1	2	3	4	5
32	Utilizo un vocabulario común para que entienda las otras personas.	1	2	3	4	5
33	Elijo temas de conversación adecuados según la situación del ambiente.	1	2	3	4	5
34	Escucho antes de hablar en una reunión de la empresa.	1	2	3	4	5
35	Escojo el momento adecuado para intervenir en una reunión.	1	2	3	4	5
36	Escucho con atención a todos en una reunión.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN NO VERBAL						
37	Tu jefe realiza expresiones de incomodidad al hablarte	1	2	3	4	5
38	Observas a los ojos al conversar	1	2	3	4	5
39	Evades el contacto visual	1	2	3	4	5
40	Realizas movimientos de las manos al hablar.	1	2	3	4	5
41	Tiemblan tus manos al hablar con tu superior	1	2	3	4	5
42	Controlas tus nervios.	1	2	3	4	5
43	La postura que empleas es la adecuada.	1	2	3	4	5
44	Demuestras seguridad con tu postura.	1	2	3	4	5
45	Tu jefe muestra una postura corporal correcta.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el desempeño laboral. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO						
1	Tengo disposición de aprender nuevas cosas.	1	2	3	4	5
2	La empresa despierta el interés de seguir aprendiendo.	1	2	3	4	5
3	Tengo facilidad de comprensión.	1	2	3	4	5
4	Aporto con ideas innovadores	1	2	3	4	5
5	Coopero en todo lo que la empresa requiera.	1	2	3	4	5
6	Me interesa en dar su punto de vista en las decisiones que se tomen.	1	2	3	4	5
7	La empresa reconoce mi esfuerzo en el trabajo.	1	2	3	4	5
8	El trabajo realizado es bien valorado	1	2	3	4	5
9	Realizo mi trabajo sin esperar una recompensa a cambio.	1	2	3	4	5
HABILIDADES Y CAPACIDADES						
10	Me ofrezco como voluntario para alguna actividad.	1	2	3	4	5
11	Pregunto si hay algún trabajo pendiente por hacer.	1	2	3	4	5
12	Estoy dispuesto a apoyar en lo que requiera la empresa.	1	2	3	4	5
13	Termino las tareas en los tiempos establecidos.	1	2	3	4	5
14	Me preocupa por alcanzar las metas asignadas.	1	2	3	4	5
15	Acepta mis errores sin medir las consecuencias.	1	2	3	4	5
16	Busco soluciones relacionados con mis tareas.	1	2	3	4	5
17	Incentivo a mi compañero para encontrar soluciones.	1	2	3	4	5
18	Resuelvo los problemas con calma.	1	2	3	4	5
GESTIÓN DEL TRABAJO						
19	Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.	1	2	3	4	5
20	Tengo organizado mi lugar de trabajo	1	2	3	4	5
21	Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.	1	2	3	4	5
22	El trabajo en equipo me permite cumplir con las metas asignadas.	1	2	3	4	5
23	Oriento a mi compañero para que siga con sus actividades.	1	2	3	4	5
24	Tengo facilidad para integrarse rápidamente con su equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
25	Realizo adecuadamente mi trabajo.	1	2	3	4	5
26	Me enfoco en cumplir con las metas.	1	2	3	4	5
27	Los resultados de mi trabajo son favorables.	1	2	3	4	5
CARÁCTER Y COMPROMISO						
28	Siente entusiasmo hacia las labores que realiza.	1	2	3	4	5
29	Las responsabilidades y funciones son realmente apasionantes.	1	2	3	4	5
30	Me adapto rápido a los cambios hechos por la empresa.	1	2	3	4	5
31	Considero importante la labor que realizo.	1	2	3	4	5

32	La interacción con los superiores y colegas es gratificante.	1	2	3	4	5
33	Me siento identificado(a) con la empresa.	1	2	3	4	5
34	Tengo disposición para apoyar a la empresa.	1	2	3	4	5
35	Deseo permanecer en la empresa por un largo tiempo	1	2	3	4	5
36	Estoy dispuesto a asumir nuevos desafíos.	1	2	3	4	5

ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación del instrumento COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISPE

DNI: 40 612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISPE

DNI: 40 612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Comunicación organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

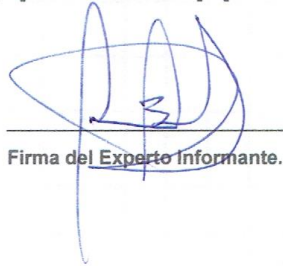
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Jorge Luis Bonilla Ferreyra

DNI: 04641381

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Jorge Luis Bonilla Ferreyra

DNI: 04641381

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Comunicación organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: Horio Chura Alegre

DNI: 43486937

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

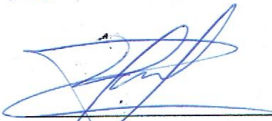
Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: Horio Chura Alegre

DNI: 43486937

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

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

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


Firma del Experto Informante.

ANEXO 4: INFORME DE INDICE DE COINCIDENCIAS.

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1087194888&ts=1&lang=es&o=1357553035

feedback studio | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ ... /0 < 10 de 15 >

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ, MIRAFLORES - 2020

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
PAMELA NATHALY REMICIO DIAZ

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

Resumen de coincidencias

15 %

Rank	Source	Percentage
1	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	6 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	3 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
4	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
5	repositorio.unjfsco.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	prezi.com Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 159 | Número de palabras: 29958 | Text-only Report | High Resolution | Activado

Escribe aquí para buscar

23:16 16/07/2020

ANEXO 5: CONSTANCIA QUE ACREDITE LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO

NOTARIA CLARKE DE LA PUENTE
Av. Cesar Vallejo St. 3, Gr. 13, Mz. P, Lt. 3
VILLA EL SALVADOR
TELF: 288-0808 TELEFAX 287-9111

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Pamela Nathaly Remicio Diaz; estudiante de la facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, identificada con DNI N°72048620, declaro que la tesis titulada "Comunicación organizacional y el desempeño laboral en la empresa Café café del Perú, Miraflores -2020" para la obtención del título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, es de mi autoría.

Por tanto, declaro bajo juramento que:

1. La tesis planteada es verás auténtica.
2. Se han respetado las normas de citas y referencia APA para las fuentes consultadas.
3. Se ha respetado el derecho de autor al citar la información de los autores mencionados en la investigación.
4. Las encuestas se aplicaron de manera virtual utilizando el formulario google.
5. Los resultados de la tesis son reales, en tal sentido constituirán en aportes a la realidad social.

De identificarse datos fraudulentos, plagio total o parcial, me someto a las disposiciones vigentes en el Reglamento de grados y Títulos de la Universidad Autónoma del Perú.

SE LEGALIZA(N) LA(S)
FIRMA(S) MAS NO EL
CONTENIDO

Lima, 26 de junio del 2020



Pamela Nathaly Remicio Diaz
DNI N° 72048620

CERTIFICACION A LA VUELTA

DOCUMENTO NO REDACTADO
EN ESTA NOTARIA

CERTIFICADO: QUE LA FIRMA QUE ANTECEDE
CORRESPONDE A Pamela Wla Thaly
Remicio Diaz
IDENTIFICADO(A) CON DNI: 872048620
LIMA 26 JUN 2020



DWARD CLARKE DE LA PUENTE
NOTARIO DE LIMA

EL NOTARIO NO ASUME RESPONSABILIDAD SOBRE
EL CONTENIDO DEL PRESENTE DOCUMENTO
ART. 108 DEL DECRETO LEGISLATIVO N° 1071

EMISION DE DOCUMENTOS

SE LEGALIZA(S) EN
FIRMA(S) MAS NO EL
CONTENIDO

CERTIFICACION A LA VUELTA

ANEXO 6: BASE DE DATOS

RESPUESTAS ENCUESTA - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

C123

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
1	Marca temporal	Edad	Sexo	Cargo	1. La politic	2. Respeto	3. Respeto	4. Los obje	5. Tu jefe t	6. Cumple	7. Tu jefe t	8. Tu jefe t	9. Cumpl	10. Las reu	11. Se les	12. Se com	13. Las sug	14. Se le br	15. Se emp	16. Se pon	17. El feeb	18. La retr
2	5/9/2020 16:45:39	32	2	6	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4
3	5/12/2020 12:45:27	48	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	3
4	5/12/2020 12:50:41	30	2	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4
5	5/12/2020 12:54:10	30	1	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3
6	5/12/2020 12:57:23	26	1	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	4	3
7	5/12/2020 13:08:43	36	1	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4
8	5/12/2020 13:18:17	35	2	4	4	4	4	5	4	3	3	2	4	3	3	2	2	2	3	4	3	2
9	5/13/2020 11:58:50	38	1	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
10	5/13/2020 12:03:21	30	1	7	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4
11	5/13/2020 12:07:07	38	2	7	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
12	5/13/2020 12:19:25	29	2	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	5	4
13	5/14/2020 11:54:23	32	1	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3
14	5/14/2020 12:00:01	30	1	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
15	5/14/2020 12:11:15	36	2	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4
16	5/14/2020 12:15:01	28	2	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4
17	5/14/2020 12:24:17	28	2	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	3	5	4	3	3	3	4
18	5/15/2020 12:47:02	35	2	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	2	3	4	4
19	5/15/2020 12:50:08	50	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4
20	5/15/2020 21:09:50	31	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	4
21	5/15/2020 21:12:42	28	2	5	4	3	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	3	5	3
22	5/16/2020 11:33:04	30	1	5	4	4	5	4	3	3	2	4	5	5	3	2	2	3	3	3	4	4
23	5/16/2020 11:38:42	30	1	5	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3
24	5/22/2020 23:11:37	30	2	5	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4
25	5/27/2020 14:08:05	36	2	5	2	3	4	3	3	4	2	2	3	4	4	2	2	4	3	3	3	2
26	5/27/2020 14:12:08	41	2	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	3	4	3
27	5/30/2020 13:08:05	23	1	5	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	3	2
28	5/30/2020 13:11:09	24	2	5	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
29	5/30/2020 13:14:41	30	1	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3
30	5/30/2020 13:21:40	42	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	3	4	3	4	2

Hoja1

LISTO 80%

Portapapeles

 Fuente: Arial 10
 N K S
A A
[Iconos]
Ajustar texto

 Alineación: [Iconos]
 Combinar y centrar

 Número: [Iconos]
 Formato condicional
Dar formato como tabla
Estilos de celda

 Celdas: [Iconos]
 Insertar
Eliminar
Formato

 Modificar:
 Autosuma
Rellenar
Borrar
Ordenar y filtrar
Buscar y seleccionar

	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR
1	18. La retr	19. Me con	20. Tienes	21. Mis con	22. El lengu	23. Los jefe	24. Resulta	25. Manten	26. Cooper	27. Muestr	28. Necesit	29. Comuni	30. Tu jefe	31. Resum	32. Utilizo u	33. Elijo ter	34. Escuch	35. Escojo	36. Escuch	37. Tu jefe	38. Observ	39. Evades	40. Realiza
2	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3
3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	3
4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
6	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3
7	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	5	4	5	4	5	2	5	2	3
8	2	1	2	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	3	4	3	4	1	3	2	2
9	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	2
10	4	4	3	5	4	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3
11	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	3	4	3	2
12	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3
13	3	2	3	4	4	3	4	4	4	5	2	4	3	3	2	2	5	5	4	2	5	2	4
14	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4
15	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
16	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	5	4	4	2	5	1	4
17	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	1	3	4	4
18	4	5	5	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	1	5	1	4
19	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	1	4	1	4
20	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	1	4	1	3
21	3	4	2	2	3	3	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	2	3
22	4	3	1	2	3	3	1	3	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	1	3	2	4
23	3	3	2	2	3	1	2	3	4	3	2	3	3	3	4	5	5	5	4	1	5	2	3
24	4	2	1	2	3	2	3	3	4	3	2	4	4	5	4	4	5	5	4	1	5	1	3
25	2	3	2	1	3	1	2	3	4	4	2	3	3	4	5	3	5	5	3	2	3	2	2
26	3	4	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	1	5	2	2
27	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3
28	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	4	4	3
29	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4
30	2	4	1	2	4	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	1	5	2	2	2

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Autosuma Rellenar Borrar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

K23 : 3

	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN
1	40. Realiza	41. Tiembla	42. Control	43. La post	44. Demues	45. Tu jefe	1. Tengo di	2. La empr	3. Tengo fa	4. Aporto c	5. Cooper	6. Me inter	7. La empr	8. El trabaj	9. Realizo r	10. Me ofre	11. Pregun	12. Estoy d	13. Termin	14. Me prec	15. Acepto	16. Busco	17. Incenti
2	3	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4
6	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3
7	3	1	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4
8	2	2	3	3	4	2	5	3	4	4	4	3	3	5	1	4	5	4	4	4	5	4	4
9	2	1	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3
10	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4
11	2	1	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4
12	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3
13	4	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5
14	4	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4
15	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5
16	4	2	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5
17	4	2	4	3	3	4	5	3	4	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
18	4	2	3	3	3	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3
19	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4
20	3	1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4
21	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3
22	4	1	5	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	5	4	3	3	3
23	3	2	3	4	3	4	4	3	5	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	4	2	5	3
24	3	2	4	4	4	4	4	3	5	2	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5
25	2	1	3	4	4	4	3	2	4	1	3	1	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4
26	2	3	3	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	1	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4
28	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3
29	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2
30	2	3	3	4	5	3	5	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4

Portapapeles Calibri 11 Ajustar texto General Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Autosuma Rellenar Borrar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

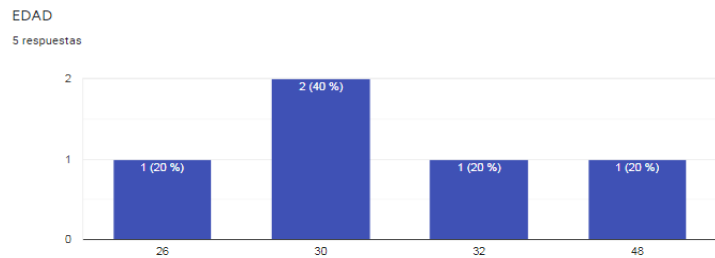
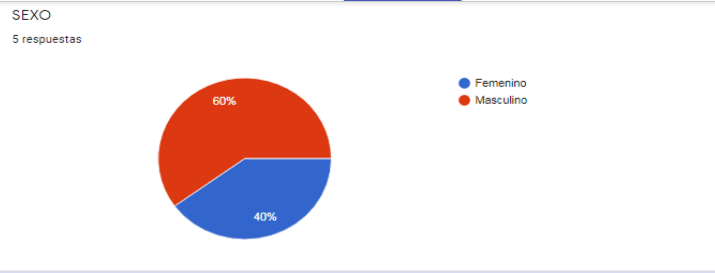
	BN	BO	BP	BQ	BR	BS	BT	BU	BV	BW	BX	BY	BZ	CA	CB	CC	CD	CE	CF	CG	CH	CI	CJ
1	17. Incentiv	18. Resueh	19. Planeo	20. Tengo c	21. Organiz	22. El traba	23. Oriento	24. Tengo	25. Realizo	26. Me enf	27. Los res	28. Siento	29. Las res	30. Me ade	31. Consid	32. La inter	33. Me sien	34. Tengo c	35. Deseo	36. Estoy dispuesto a asumir nuevos desafíos.			
2	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4			
3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	3			
4	2	4	3	3	3	4	5	3	4	4	5	4	3	3	5	3	5	3	3	4			
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4			
6	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3			
7	4	3	3	3	3	2	5	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4			
8	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	5			
9	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3			
10	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	3	3			
11	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3			
12	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4			
13	5	4	4	5	5	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	3	5			
14	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5			
15	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3			
16	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5			
17	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	5			
18	3	2	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5			
19	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2			
20	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4			
21	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	5			
22	3	4	4	5	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	4			
23	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	3	4	4	5			
24	5	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4			
25	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	1	5			
26	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	2			
27	4	2	3	3	2	3	1	3	4	3	3	3	2	5	3	3	2	4	3	3			
28	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4			
29	2	2	3	4	3	5	4	5	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2				
30	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	2			

ANEXO 7: MARCO MUESTRAL



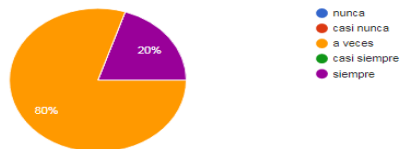
EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERU SAC					
N°	Datos personales				Datos laborales
	Paterno	Materno	Nombres	DNI	Cargo
001	Bautista	Pallo	Saturnino	08173304	Limpieza
002	Bocanegra	Ninaquispe	Cecilio	06776319	Barman
003	Carrillo	Castillo	Juan Florencio	06124523	Cocinero
004	Checa	Checa	Gustavo	09481188	Cocinero
005	Dance	Paredes	Joyce Fabiola	25794727	Azafata
006	De la Cruz	Grandez	Miguel Fernando	10480728	Mozo
007	Gonzales	Tovar	Jesús Pedro	09474518	Barman
008	Romero	Rojas	Realindo Socimo	42300355	Cocinero
009	Sipion	Montero	Wilmer	17588934	Almacén
010	Tarrillo	Olarte	Ernesto Elidor	09572225	Cocinero
011	Vasquez	Cueva	Joseph Oswaldo	80653586	Mozo
012	Reyes	Alvarez	Cesar Augusto	25731987	Cocinero
013	Calderón	Aguilar	Silvia Susana	07265646	Secretaria
014	Puelles	Barrionuevo	Doris	41132310	Reposteria
015	Suarez	Calle	Jhonny Thonino	10866636	Cocinero
016	Vasquez	Sanchez	María del Rosario	07874403	Azafata
017	Garcia	Serrano	Eduardo	000534431	Mozo
018	Mendoza	Salvatierra	Oscar Ramiro	71127284	Mozo
019	Lombardi	Crosby	Jorge Andres	08268548	Mozo
020	Stosic	Saona	Milan Milanko	42935469	Mozo
021	Sarmiento	Arevalo	Cesar	09576999	Mozo
022	Rojas	Jeronimo	Ricardo	09980624	Cocinero
023	Sotil	Rivas	Marco Antonio	40921044	Cocinero
024	Gutierrez	Ortiz	Efraín	07881465	Cocinero
025	Lanazca	Vargas	Rita Jesus	09466072	Limpieza
026	Torres	Rojas	Roberto Luis	06676002	Cocinero
027	Pacheco	Gomez	Ramses Fernando	001596554	Azafata
028	Espinoza	Claros	Laura Fernanda	47888253	Administrador/Cajero
029	Fernandez	Huamani	Jessyca	43480925	Administradora
030	Calderon	Sulca	Miguel Angel	42755736	Cocinero
031	Jimenez	Roa	Rainer Sthephen	000349190	Mozo
032	Ramos	Cahua	Ubaldo	41327626	Mozo
033	Acuña	Puyen	Rick Augusto	70490611	Mozo

ANEXO 8: EVIDENCIAS



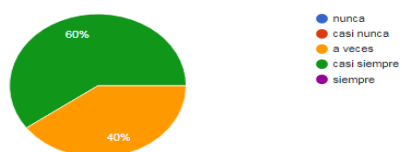
3. Respeto las normas de conducta de la empresa.

5 respuestas



4. Los objetivos que la empresa fija son alcanzables.

5 respuestas



33 respuestas



Se aceptan respuestas

Resumen

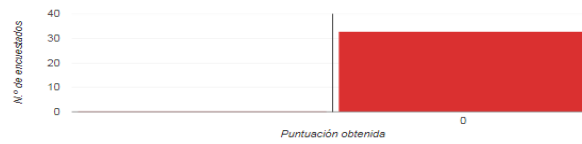
Pregunta

Individual

Información valiosa

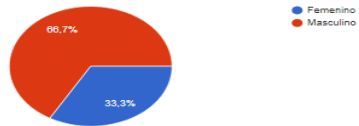
Normal 0/0 puntos	Valor medio 0/0 puntos	Intervalo 0-0 puntos
----------------------	---------------------------	-------------------------

Distribución de las puntuaciones totales



SEXO

33 respuestas



EDAD

33 respuestas

30
36
35
28
32
38
31

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfWbAm2uw2LGYSicI9enrXSigVSFuclYngCk5XswbHgO8_Bw/viewform

CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ – COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la comunicación organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será valorada.

***Obligatorio**

SEXO *

Femenino

Masculino

EDAD *

Tu respuesta

CARGO *

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeM8_bf50taDx4dFBOSmzNqMkb9MSoJNMICxTDxA670AUkd2g/viewform

CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ – DESEMPEÑO LABORAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el desempeño laboral. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será valorada.

***Obligatorio**

SEXO *

Femenino

Maculino

EDAD *

Tu respuesta

CARGO *

ANEXO 9: PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ, MIRAFLORES – 2020

Presentación

En el presente plan de acción se mencionan una serie de estrategias planteadas durante la investigación como investigadora de la carrera de administración de empresas, en la investigación se establecerá un plan de acción para reducir los problemas que existen en la en la empresa Café café del Perú, Miraflores.

Las estrategias formuladas han sido realizadas con la finalidad de implementar mejoras de desarrollo que se adecuen a las necesidades de la empresa Café café del Perú ayudando a contribuir en la mejora continua de la comunicación organizacional.

Además, los objetivos planteados se tomarán en cuenta para realizar las estrategias para cada dimensión que fue realizada en la investigación de estudio. Tengo la total confianza y firmeza para que los criterios sean tomados en cuenta para el logro de un mejor desempeño laboral óptimo en la ejecución de sus actividades, permitiendo a la empresa Café café del Perú cumpla efectivamente y tenga resultados positivos haciendo uso adecuado de su factor humano.

Finalmente, el plan de acción permitirá una implementación de estrategias adecuadas a las necesidades de la de la empresa Café café del Perú y de esta manera puedan tener un manejo efectivo de los canales y medios para un mejor rendimiento en las diferentes áreas.

1. Base Legal.

- a) Constitución política del estado.
- b) Ley orgánica de las municipalidades Ley N° 27972.
- c) Decreto Supremo N° 025-2004- Reglamento de Restaurantes, el mismo que contiene disposiciones para la categorización, calificación, operación y supervisión del funcionamiento de los restaurantes.

2. Misión.

Contar con el compromiso con cada uno de los colaboradores para la mejora continua de los procesos en donde el trabajador este informado en todo momento, promoviendo mayor interacción y confianza con el fin de que la comunicación sea mucho más fluida creando un ambiente bueno.

3. Visión.

Ser una empresa de restaurantes con una gestión eficiente en cuanto a la ejecución de sus actividades con el manejo adecuado de la comunicación en la empresa para la obtención de resultados positivos.

4. Finalidad de la comunicación organizacional en los colaboradores

El plan de acción de la comunicación organizacional en la empresa Café café del Perú ha sido elaborado por las conclusiones que se han realizado en la investigación donde se busca proponer planes de acción sobre la comunicación organizacional que influirán de una forma positiva en el desempeño laboral.

5. Aspectos Generales

Estrategias de la comunicación organizacional y el desempeño laboral

- Se deberán poner en práctica dándole mayor importancia a la comunicación efectiva en la empresa, cerciorándose que los canales usados sean lo correcto, evitando el bombardeo informativo para evitar confusiones en la información con los empleados resultando un desempeño óptimo.
- Se deberá mejorar la comunicación entre los jefes y empleados con fin de poder escucharlos y saber los problemas que está ocurriendo en su área y poder dar soluciones.
- Promover la participación de los colaboradores, a través de charlas interactiva y dinámicas donde puedan expresar sus opiniones o ideas sin temor alguno.
- Se deberá realizar capacitaciones a los empleados en cuanto a sus tareas para su cumplimiento correcto de los protocolos de seguridad e higiene.

Estrategias de comunicación descendente

- Se deberán establecer objetivos a corto y mediano plazo en cada una de las áreas correspondientes de la empresa Café café del Perú.
- Se deberá mejorar la relación entre superiores y colaboradores de menor rango con el fin de evitar discordancias o malos entendidos en cuanto a la información recibida.
- Se deberá llevar una programación de los días de reunión con previa anticipación para que todos estén presentes.

Estrategias de comunicación ascendente

- Se recomienda realizar una evaluación mensual a los colaboradores para verificar que estén cumplimiento con los objetivos de la empresa.
- Se recomienda tener más canales de comunicación con los colaboradores para que puedan saber la problemática que se pueda dar en el trabajo diario con la utilización de la tecnología.

Estrategias de comunicación horizontal

- Se recomienda incentivar la participación de los colaboradores para un clima de confianza.
- Se recomienda la organización de las tareas a desarrollar en el área para no caer en tareas repetitivas.
- Se recomienda que cada área realice actividades para alcanzar sus metas de manera eficaz, en donde los colaboradores lideren su grupo y tomen buenas decisiones.

Estrategias de comunicación diagonal

- Se recomienda verificar las actividades para cerciorarse que se estén ejecutando adecuadamente para evitar imprevisto en cuanto al stock disponible llevando un control y evite que perjudique en la ejecución de otras actividades.
- Se recomienda acentuar el espíritu de trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la empresa para llegar al objetivo en común.
- Se recomienda la previa coordinación de las tareas a ejecutarse ya que las áreas están enlazadas en sí.

Estrategias de comunicación no verbal

- Se recomienda colocar un mural en donde los colaboradores puedan proponer ideas innovadoras para la mejora de los tiempos en el proceso de las actividades.
- Se recomienda llevar cursos que refuercen la seguridad en su persona y confianza para cambios en su comportamiento ello influye en su presentación como persona.
- Se recomienda reconocer el esfuerzo del colaborador en base al desempeño logrado ya siendo incentivo salarial u otro.

6. FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- El personal de cocina cuenta con experiencia y formación en la alta gastronomía y conocimiento del sector.- Horarios flexibles	<ul style="list-style-type: none">- Oportunidad de generar nuevos conocimientos- Convenios con institutos
DEBILIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Percepción negativa de los colaboradores hacia sus jefes.- Falta de interés en el cumplimiento de objetivos.- Resistencia al cambio.- Desconocimiento de las políticas y normas.- Falta de incentivos al personal	<ul style="list-style-type: none">- Ofertas laborales del sector brindándole un salario alto.- Incertidumbre del personal ante nuevos cambios en la empresa.- Crisis económica

Luego de realizar el análisis FODA, se concluye lo siguiente:

Al analizar la problemática de la empresa Café café del Perú se utilizó una herramienta de acción lo cual ayuda a poder entender y comprender mejor sobre el plan de acción para tener una visión real del estado actual de la empresa lo cual aporta mucho en la investigación.

PLAN DE ACCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

	Que	Como	Con que	Cuando	Quien
Acción 1: "Comunicación organizacional y desempeño laboral"	Se realizará la mejora de la comunicación a través de Focus Group con todos los trabajadores.	Realizando una programación previa de acuerdo a los horarios que maneja el personal	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Conocimiento- Creatividad - Materiales didácticos - Tecnología 	Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020	La administradora de la empresa
Acción 2: Comunicación descendente	Se realizará una capacitación virtual	Inscripción al curso de liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Conocimiento - Tecnología - Medios digitales - Financiero 	Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020	Departamento administrativo
Acción 3: Comunicación ascendente	Se realizará encuestas anónimas para saber la perspectiva de relación con su jefe.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un cuestionario de preguntas cortas - Solicitar la ayuda a un experto de medios digitales 	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Conocimiento - Tecnología - Sistema 	Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020	La administradora de la empresa

<p>Acción 4: Comunicación horizontal</p>	<p>Se realizará programas se promueva el trabajo en equipo “Inteligencia emocional en un entorno competitivo” otorgándole certificados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar el permiso de gerencia para su aprobación - Contactar a un experto del tema en cuanto al programa a llevarse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Conocimiento - Tecnología - Financiero - Control 	<p>Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020</p>	<p>La administradora de la empresa</p>
<p>Acción 5: Comunicación diagonal</p>	<p>Se realizará un registro programado del mes acerca de las actividades que se ejecutará con previa coordinación entre las diferentes áreas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar el permiso del departamento administrativo - Coordinación con los involucrados, encargado del área correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Conocimiento - Coordinación - Control 	<p>Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020</p>	<p>La administradora de la empresa</p>

<p>Acción 6: Comunicación no verbal</p>	<p>Realizar un mural interactivo en el que el personal pueda expresar sus ideas , aportando de manera creativa con sus ideas que serán tomadas en consideración para la mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un mural didáctico. - Solicitar el permiso al departamento administrativo. - Personal con voluntad de compromiso, 	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Conocimiento - Coordinación - Materiales 	<p>Del 02 de agosto al 2 diciembre del 2020</p>	<p>La administradora de la empresa</p>
---	--	--	--	---	--

**PRESUPUESTO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA CAFÉ CAFÉ DEL PERÚ**

N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Capacitación sobre sus funciones	2 sesiones	S/.120.00	S/.240.00
2	Cursos de liderazgo	6 sesiones	S/.80.00	S/.480.00
3	Contratar a un experto para la realización del programa de Inteligencia emocional en un entorno competitivo	3 sesiones	S/.200.00	S/.600.00
4	Materiales para el mural didáctico	-	-	S/.100.00
5	Útiles de oficina (hojas bond, lapiceros, posits, etc)	-	-	S/.80.00
6	Experto en medios digitales	1 sesión	S/.100.00	S/.100.00
TOTAL				s/.1600.00