



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

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

**TESIS**

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA  
DE LA AGENCIA VILLA EL SALVADOR – 2019

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

**AUTORA**

MELISSA PAOLA CRISPÍN VILCA  
ORCID: 0000-0002-2425-5601

**ASESOR**

ING. WILBER HUGO FLORES VILCA  
ORCID: 0000-0002-7630-1059

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**LIMA, PERÚ, AGOSTO DE 2019**

### **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a mi abuela, que en paz descansa y a mis padres por toda la confianza que depositaron en mí, por su apoyo y motivación brindada durante este tiempo.

### **AGRADECIMIENTOS**

La investigación se logró consolidar gracias al apoyo de muchas personas, en primer lugar, a mis padres Ana María y Oscar, por su apoyo durante permanente en el logro de mis objetivos personales y profesionales; a mis hermanos por su apoyo, comprensión y paciencia durante todo este tiempo que me han acompañado y compartido conmigo y finalmente, agradezco a las personas que han estado a mi lado, quienes en algún momento me brindaron su ayuda y comprensión.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	17
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	18
1.4 Limitaciones de la investigación .....	18
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	21
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	27
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	44
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	47
3.2 Población y muestra .....	48
3.3 Hipótesis .....	48
3.4 Variables – Operacionalización .....	49
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	51
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	52
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	54
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	57
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	59
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	61
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	68
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	69
4.6 Procedimientos correlacionales .....	69
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Discusiones .....	75
5.2 Conclusiones .....	77

5.3 Recomendaciones ..... 78

**REFERENCIAS**

**ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Descripción de la población de estudio por sexo
Tabla 2	Operacionalización de la variable comunicación organizacional
Tabla 3	Operacionalización de la variable desempeño laboral
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario comunicación organizacional
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de desempeño laboral
Tabla 6	Índice de consistencia interna para el cuestionario de comunicación organizacional
Tabla 7	Índice de consistencia interna para el cuestionario de desempeño laboral
Tabla 8	Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable comunicación organizacional
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral
Tabla 10	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación descendente
Tabla 11	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación ascendente
Tabla 12	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación horizontal
Tabla 13	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión liderazgo
Tabla 14	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión evaluación del desempeño laboral
Tabla 15	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación y trabajo en equipo
Tabla 16	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación laboral
Tabla 17	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral
Tabla 18	Resultados de la prueba de normalidad de las variables comunicación organizacional y del desempeño laboral

Tabla 19	Análisis correlacional entre las variables comunicación organizacional y desempeño laboral
Tabla 20	Análisis correlacional entre la dimensión comunicación descendente y el desempeño laboral
Tabla 21	Análisis correlacional entre la dimensión comunicación ascendente y el desempeño laboral
Tabla 22	Análisis correlacional entre la dimensión comunicación horizontal y el desempeño laboral
Tabla 23	Análisis correlacional entre la dimensión liderazgo y el desempeño laboral

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Proceso de la comunicación
- Figura 2 Tres propósitos de la comunicación organizacional
- Figura 3 Efectos conjuntos de las metas y la auto eficiencia en el desempeño
- Figura 4 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable comunicación organizacional
- Figura 5 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral
- Figura 6 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación descendente
- Figura 7 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación ascendente
- Figura 8 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación horizontal
- Figura 9 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión liderazgo
- Figura 10 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión evaluación del desempeño
- Figura 11 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación y trabajo en equipo
- Figura 12 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación laboral
- Figura 13 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral



**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA  
DE LA AGENCIA VILLA EL SALVADOR – 2019**

**MELISSA PAOLA CRISPIN VILCA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

En el presente trabajo de investigación se estudia la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la caja municipal ahorro y crédito – Piura S.A.C. de la agencia Villa El Salvador – 2019, el cual se evidenció que la comunicación organizacional no es eficaz entre el líder y subordinados, evidenciándose así la falta de comunicación para la organización, y esto afecta en el desempeño laboral de los mismos. El objetivo la investigación fue analizar en qué medida una óptima comunicación organizacional mejora el desempeño laboral en los colaboradores de Caja Piura - Agencia Villa El Salvador – 2019. El método por desarrollarse en la investigación fue tipo básica, diseño no experimental, se realizó mediante un enfoque cuantitativo de nivel correlacional, en una población de 30 colaboradores de la caja municipal ahorro y crédito – Piura S.A.C. de la agencia Villa El Salvador, la investigación se realizó a todos los colaboradores.

**Palabras clave:** comunicación organizacional, desempeño laboral.

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND WORK PERFORMANCE IN THE  
COLLABORATORS OF THE CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA  
OF THE VILLA EL SALVADOR AGENCY – 2019**

**MELISSA PAOLA CRISPIN VILCA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The present research work is studying the relationship between organizational communication and labor performance in the collaborators of the Caja Municipal Savings and Loans - Piura S.A.C. of the Agency Villa El Salvador - 2019, which showed that organizational communication is not effective between leaders and subordinates, demonstrating the lack of communications for the organization, and this affects job performance. The objective research is to determine the relationship between organizational communication with labor performance in the collaborators of Safety Piura - Agency Villa El Salvador - 2019. The method developed in the research is of basic type, non-experimental design, was carried out using a quantitative methodology of correlational level, in a population of 30 collaborators of the Caja Municipal Savings and Loans - Piura S.A.C. of the Agency Villa El Salvador, the research was carried out to all collaborators.

**Keywords:** organizational communication, job performance.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente es evidente que la comunicación es importante para los seres humanos; siendo uno de los factores más importante a considera en las organizaciones para que mejore los niveles de desempeño laboral de los colaboradores con la finalidad de tener mejores resultados, pues para las organizaciones tener una buena comunicación es un aliado estratégico para el desarrollo profesional del personal.

El título de la presente investigación es *Comunicación organizacional y Desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C. de la agencia Villa El Salvador – 2019*, en este estudio se realizó un análisis de la problemática que permito formular la siguiente interrogante de estudio ¿Cuál es la relación entre comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C. de la agencia Villa El Salvador – 2019?, teniendo como objetivo analizar como una buena comunicación en la organización mejora los niveles de desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C. de la agencia Villa El Salvador – 2019. Asimismo, el supuesto de investigación es fue verificar la existencia de una relación entre las variables que están siendo sometidas a investigación.

Por otro lado, para una lectura más organizada de los lectores, se estructura el estudio en cinco capítulos, las cuales se detalla en los siguientes párrafos:

En el primer capítulo, se realiza un análisis problemático de las dos variables en sus niveles de mundial, nacional y local que permitieron formular el problema y objetivo del estudio, así como, las limitaciones para las que pasó su desarrollo.

En el segundo capítulo, se pone a disposición del lector los principales antecedentes de estudio, las bases teóricas en que se fundamenta el desarrollo de las variables, y los conceptos más técnicos que se evidencia en el marco teórico.

En el tercer capítulo, se explica la metodología por la que paso la investigación, como el tipo y diseño, la población y muestra donde fue desarrollada, la formulación de los supuestos del estudio, la operacionalización teórica a práctica de las variables, la constitución de los cuestionarios y los procesos estadísticos que se siguieron.

En el cuarto capítulo, se pone al alcance los resultados descriptivos, inferenciales, así como la prueba de normalidad y las pruebas de los supuestos mediante el estadístico de correlación adecuado.

En el quinto capítulo, se explica finalmente las discusiones, las recomendaciones, y las conclusiones que se ponen a disposición de la empresa.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

Actualmente la comunicación organizacional, es un nuevo campo de estudio que empieza a tener cada vez más importancia en el mercado empresarial, puesto es la herramienta que permite brindar alternativas racionales y sistemáticas a los procesos que involucra la gestión que se vienen dando tanto de manera interna como externa.

A nivel mundial la comunicación organizacional es uno de los ejes fundamentales para enfrentar retos de expansión en los mercados de globalización y competitividad. Muchas organizaciones de acuerdo con la situación que vienen pasando resaltan; si se da una comunicación fluida y clara habrá resultados positivos el cual se podría reflejar en el desempeño laboral de todo el personal; esto hasta la fecha no cuenta con datos precisos, se entiende que la comunicación en las organizaciones es un factor importante el cual permite tener un equipo de trabajo informado, motivado y alineado para lograr objetivos empresariales.

Los problemas de comunicación organizacional se han dado en diferentes lugares y organizaciones del mundo. Los nuevos medios de comunicación y avances tecnológicos de la información han sido un reto para muchas organizaciones, puesto que tienen que estar en constante cambios y adaptación de este

En España, se menciona que había una serie de temores en la organización, pero el rol de comunicación fue clave, estos cambios fueron construyéndose con asesores externos para tomar decisiones de mejores prácticas. Trabajando a través de una red de embajadores, que eran el canal de comunicación en un sentido y en el otro, para transmitir la información y transmitirnos sus temores y sugerencias que todas las personas tenían.

Esto nos muestra que en Europa la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones tiene más impacto ya que mediante ello buscan mantener informados a todos los involucrados de la empresa. Por otro lado, en algunas empresas de Sudamérica aun no practican de manera eficiente la comunicación organizacional más que solo se juntan a conversar o convocar a reuniones cuando se percibe ineficiencia en el trabajo, al cuestionar estas observaciones que se dan esto va causando insatisfacción y pérdida de tiempo en el trabajo que realiza cada colaborador.

En el Perú, gran parte de las empresas no consideran a la comunicación como un factor importante para el logro de sus objetivos, dentro de ello tenemos a las empresas del sector público; el Banco de la Nación es una de ellas debido a que no hay una comunicación interna adecuada entre los niveles superiores y el personal, esto ocurre entre direcciones; es decir, de niveles superiores a niveles inferiores o viceversa el cual se debe al distanciamiento de poderes ya que todo esto afecta al ambiente laboral y la productividad de sus funciones y al buen desempeño. Es fundamental mejorar la estrategia e indicadores para obtener resultados positivos y seguir brindando un servicio de calidad.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador como toda empresa siempre busca la eficiencia y resultados favorables en los servicios que brinda a la ciudadanía. Sin embargo, se percibe una deficiencia en la comunicación interna en los colaboradores porque no tienen la confianza suficiente para dar a conocer sus inquietudes y dudas con temas relacionado al trabajo que se pueden presentar en el día a día por evitar reclamos de sus subordinados, asimismo estas acciones conllevan a la falta de coordinación y a cometer errores en las tareas encomendadas, también genera pérdida de tiempo y un bajo desempeño laboral que

se ve reflejado en sus indicadores. En otras ocasiones la información que se brinda no es bien usada; en el sentido de que no se toma en cuenta lo dicho por jefatura o el mensaje no es claro por ende causa conflicto, individualismo; no se percibe compromiso para mejorar el ambiente hostil entre compañeros.

De seguir esta realidad en la empresa, se incurrirá en tiempos muertos por ende conlleva a disminuir la productividad, como agencia se vería afectada en la rentabilidad y por lo tanto su presencia en el mercado no sería el adecuado por lo que estaría generando molestias en los clientes por la falta de atención e información adecuada.

En mención a considerado se ha determinado estudiar la forma en que la comunicación organizacional mejora el desempeño en el trabajo de los colaboradores, siendo el aspecto que se busca perfeccionar la comunicación y el desempeño en las tareas encomendadas, generando el trabajo en equipo, buscando el lazo entre compañeros y la motivación requerida para que los trabajadores sientan que el trabajo que realizan sea valorado, sobre todo mejorando sus indicadores el cual es recompensado con los incentivos por cumplimiento de meta.

### ***Problema general***

¿Cuál es la relación entre comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?

### ***Problemas específicos***

¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?



¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

Justificación teórica, el estudio realizado tiene la finalidad de encontrar bagajes teóricos importantes que permitan relacionar la comunicación organizacional y el desempeño laboral, pues es considerado por las organizaciones un problema latente en casi el total de las empresas, reflejándose en la carencia de información y esto afectaría en el desempeño de las actividades de los colaboradores. Razón por la cual, el estudio busca ofrecer un aporte favorable tanto para las organizaciones como para la Agencia conformada por los directivos y colaboradores mejorar sus resultados.

Justificación práctica, esta investigación logra con sus resultados proponer a la empresa sujeta de estudio una serie de acciones y recomendaciones que contribuyan a mejorar los niveles de comunicación en todos sus niveles y en todas sus formas que ayuden a mejorar los niveles de desempeño que altamente muestran los colaboradores.

Justificación metodológica, se ofrece a la empresa caja Piura en su agencia de Villa El Salvador dos cuestionarios de recolección de datos que permitieran obtener información importante de las unidades de análisis sobre la comunicación en la

empresa y el desempeño que tienen en la empresa, estos cuestionarios cumplen con los requisitos de validación de contenidos y sus niveles de consistencia interna por las que fue sometida antes de su aplicación.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

#### ***Objetivos específicos***

Evaluar la relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Identificar la relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Analizar la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Comprobar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

### **1.4. Limitaciones de la investigación**

#### ***Limitaciones bibliográficas***

Respecto a las investigaciones realizadas anteriormente se encontraron pocas que analicen las variables en el mismo rubro, generalmente lo analizan por separado.

***Limitación teórica***

Los aspectos teóricos fueron aspectos importantes y difíciles de desarrollar puesto que existe una ausencia moderada de información puesto que no se encontraba con facilidad libros relacionados a cada variable sin embargo se realizó la búsqueda de información nacional e internacional para complementar y profundizar cada tema.

***Limitación temporal***

El tiempo empleado en la investigación fue limitada y poco flexible ya que se requiere de tiempo para investigar y comprobar las hipótesis formuladas y así nuestra investigación sea válida.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes del estudio

### ***En el contexto internacional***

Flores (2017) en su investigación titulada *La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales*, realizada con el objetivo de analizar la medida en que una buena comunicación organizacional favorece la prevención de riesgos laborales, siendo su principal conclusión:

Los resultados permiten reafirmar que la prevención de riesgos en el trabajo se logra mediante el desarrollo de cursos, seminarios, capacitaciones especializadas orientadas a disminuir los riesgos específicos que se puedan tener en el desarrollo de sus funciones. Otro de los aspectos importantes encontrados, indican que la creación de una concientización laboral disminuye los riesgos laborales en las organizaciones; por ende, se debe implementar políticas de prevención como parte de su cultura organizacional.

Regalado (2014) en su tesis titulada *Incidencia de la comunicación interna, en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de desarrollo e importación de tecnología y localización de la ciudad Quito*, el objetivo del estudio es analizar el nivel de relación que presentan la comunicación interna con el desempeño de los colaboradores, este estudio se desarrolló en una muestra de 43 colaboradores, su principal conclusión es:

Los resultados estadísticos permiten concluir que el desempeño laboral se relaciona a un nivel significativo con las formas como se desarrolla la comunicación dentro de la organización; por otro lado, respecto a la comunicación interna se puede decir que se practican diferentes tipos de comunicación en la empresa; sin embargo, la comunicación horizontal es la más eficaz para el desempeño laboral fue el punto clave, para lo cual se analizó la efectividad de la comunicación interna.

Armas (2014) en su tesis titulada *Comunicación interna y clima laboral, estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango*, realizado con el objetivo de determinar como la comunicación interna favorece al clima laboral. El diseño aplicado para su desarrollo es correlacional y la muestra considerada es de 115 empleados y 7 supervisores cuyas edades entre 19 a 35 años. Se concluyó lo siguiente:

Los resultados indican que la comunicación interna tiene implicancias positivas en el clima laboral positivo; puesto que se una comunicación eficaz permite explicar y compartir información importante que ayuda en el correcto desarrollo de la organización. Por otro lado, la comunicación interna favorece el desarrollo de las relaciones interpersonales y la identidad organizacional de los colaboradores que ayuda cumplir los objetivos de la organización.

Baralezo (2014) en su tesis titulada *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*, realizada con el objetivo de estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa. El diseño de la investigación del trabajo es de método descriptiva correlacional y explicativa. La población y muestra fue de 30 colaboradores. Se concluyó lo siguiente:

La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa, así como también en las actitudes de los trabajadores. Por otro lado, el trabajo en equipo se ve afectado con una deficiente comunicación entre los integrantes de los equipos de trabajo, no pudiendo realizar un trabajo integrado y sistemático que permite lograr mejoras en sus respectivas áreas.

Cardona (2013) en su tesis titulada *Incidencia de la comunicación entre jefe y empleado en el clima organizacional del área de fábrica de una empresa azucarera de la Costa Sur*, realizada con el objetivo de analizar la incidencia de los canales,

proceso, problemas y estilos de comunicación. Respecto al diseño metodológico, el estudio se desarrolla mediante el método descriptivo. La muestra empleada fue de 40 empleados, incluido administrativos, siendo su principal conclusión:

El clima organizacional de la empresa es favorable porque mejora y contribuye con la relación con el jefe, mediante la comunicación y trabajo en equipo, este resultado es producto de las correctas relaciones entre las áreas de la empresa que permite tener una comunicación fluida e información pertinente en el momento necesario para la ejecución de las acciones.

### ***En el contexto nacional***

Arana (2017) en su tesis titulada *La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa M & Calera Santa S.A.C. – Huamachuco – 2017*, realizada con el objetivo de determinar de qué manera la comunicación organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores. El estudio se desarrolla con el diseño descriptivo correlacional en una muestra de 78 colaboradores, siendo su principal conclusión:

Los resultados mencionan que la comunicación dentro de una organización favorece aspectos importantes del desempeño de sus labora a un nivel estadístico medio el cual no se viene desarrollando de manera favorable que muestra desinterés por parte de los colaboradores y se sienten poco identificados con la empresa.

Carnero (2017) en su tesis titulada *La comunicación organizacional y su relación con el desempeño laboral en la dirección regional de Agricultura – Huánuco 2017*, el estudio tuvo por objetivo analizar la forma en que una cultura organizacional mejora el desempeño de los colaboradores. El diseño de estudio fue no experimental y una muestra de 30 trabajadores, siendo su principal conclusión:

Los resultados estadísticos mediante la correlación de Pearson se obtuvo un nivel de 0.615, este resultado indica que la comunicación dentro de una empresa se relaciona positiva y moderadamente con el desempeño de los trabajadores el cual influye de alguna manera en las funciones y productividad de los colaboradores.

Manzano (2016) en su tesis titulada *La comunicación Interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca – 2016*, realizado con el objetivo de estudiar la forma en qué una buena comunicación dentro de la empresa mejora los índices de desempeño de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito. El estudio se desarrolló con un diseño no experimental de tipo transversal en una muestra de 11 trabajadores, siendo su principal conclusión la siguiente:

Los resultados estadísticos indican que un gran porcentaje de la muestra mencionan que una buena comunicación favorece de manera positiva su desempeño en la empresa, puesto que se tiene claro la información que permite tener los lineamientos de la organización.

De la Cruz y Huamán (2015) en su tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna Más en la provincia de Huancavelica – 2015*, realizada con el objetivo de analizar cómo desarrollar las funciones dentro de un clima organizacional adecuado favorece el desempeño laboral. El diseño de investigación es descriptivo correlacional y una muestra conformada por 32 colaboradores fijos dentro de la institución. Se concluyó lo siguiente:

Los resultados mencionan que el clima organizacional presenta una relación positiva con el desempeño de sus funciones dentro de la organización, de tal modo, que el ambiente físico, las actitudes y valores son importante para el trabajo.



Olaya (2015) en su tesis titulada *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del área de comunicaciones fijas aeronáuticas del Aeropuerto Internacional José Abelardo Quiñones Gonzales – Chiclayo*, realizada con el objetivo de conocer la forma en que un buen clima dentro de la empresa favorece el desarrollo óptimo de las labores de los colaboradores en el área mencionada. El diseño de investigación es de tipo descriptivo de nivel explicativo y una muestra conformada por 6 colaboradores fijos dentro de la institución. Se concluyó lo siguiente:

Los resultados permiten mencionar que en la medida que se trabaje dentro de las condiciones adecuadas de armonía y buenas relaciones interpersonales mejora significativamente el desempeño laboral; en este sentido, el gerente se debe preocupar en fortalecer los lazos de amistades, valores, identidad y compromiso con la institución que desarrolle altos niveles de identificación de los colaboradores con la organización.

### ***En el contexto local***

Pastor (2018), en su tesis titulada *Clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*, realizado con el objetivo de estudiar en qué medida un buen clima organizacional favorece el desarrollo correcto del desempeño de sus labores. El nivel de estudio es correlacional de tipo no experimental desarrollado en una muestra de 162 trabajadores administrativos. El autor concluyó:

Los resultados evidencian que la empresa necesita implementar acciones como una comunicación, horizontal, un buen liderazgo, el desarrollo de capacitaciones constantes, y la implementación de las condiciones laborales para que se tenga mejoras en el desempeño de las labores de los colaboradores.

Matos y Ramos (2017) en su tesis titulada *Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de una Institución Pública del Callao 2017*, realizado con el objetivo de establecer el nivel estadístico en que se relaciona el clima organizacional en favorecimiento del desempeño laboral. Metodológicamente el estudio tiene un diseño correlacional y la muestra considerada asciende a 1500 colaboradores de instituciones públicas. Se concluyó lo siguiente:

Los resultados indican que la comunicación dentro de la organización favorece significativamente el desarrollo del trabajo que ayudan a cumplir las metas planteadas; sin embargo, en la empresa se observa solo el nivel de cumplimiento de órdenes por parte de los jefes, demostrándose la ausencia notable de un líder dentro de las organizaciones; asimismo, se evidencia que los jefes no retroalimentan a los colaboradores por lo tanto no se preocupan por especializar a los trabajadores de la empresa.

Lévano (2017) en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral en la empresa Euroshop del grupo Volkswagen Lima 2017*, el estudio se realizó con la finalidad de explicar cómo desarrollar actividades de motivación favorece el desempeño de los colaboradores. El estudio a su vez se desarrolló con una metodología de no manipulación de variables y una muestra significativa de la población. Las conclusiones fueron las siguientes:

Se demuestra que los colaboradores de la empresa presentan niveles altos de desempeño laboral cuando sus actividades lo desarrollan motivados, razón por la cual, los gerentes deben preocuparse por las condiciones en que los trabajadores desarrollan sus funciones. Estadísticamente se demuestra una correlación de  $r=0.77$  lo que permite confirmar que un trabajador motivado desarrolla actividades más eficientes y con mejores resultados.

Morales (2016) en su tesis titulada *Los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016* realizada con el objetivo estudiar el nivel de relación que presentan los estilos de comunicación con el desempeño laboral. Asimismo, el estudio tiene un diseño descriptivo correlacional y una muestra de 45 docentes. La conclusión principal a la que llegó es:

Los estilos de comunicación entre los docentes afectan al desempeño laboral de sus funciones y se le reflejado en el poco interés y compromiso con la institución por lo tanto hace complicado el cumplimiento de las metas.

Charry (2017) en su tesis titulada *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional*, realizada con el objetivo de establecer el nivel estadístico que presenta una buena comunicación interna con el desarrollo de un clima democrático dentro de la empresa; por otro lado, la investigación tiene un diseño descriptivo correlacional y una muestra de 200 personas. El autor concluye lo siguiente:

Estadísticamente, se demuestra la existencia de una correlación muy alta entre la comunicación interna de la empresa y el fomento de un buen clima laboral ( $r=0.959$ ) este resultado permite mencionar que la empresa debe preocuparse por desarrollar un tipo de comunicación más horizontal no vertical que ayude a mejorar los niveles de comunicación entre los miembros.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de la variable comunicación organizacional**

#### **2.2.1.1. Definición de la comunicación.**

Fernández (2009) define que la comunicación es:

La comunicación son acciones que asumen los líderes para facilitar el flujo de información dentro de todos los agentes de la organización, así como con sus

agentes externos; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos. (p. 12)

Fonseca (2000) define: “La comunicación es llegar a compartir algo de nosotros mismos, es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge por la necesidad de ponerse en contacto con los demás” (p. 4).

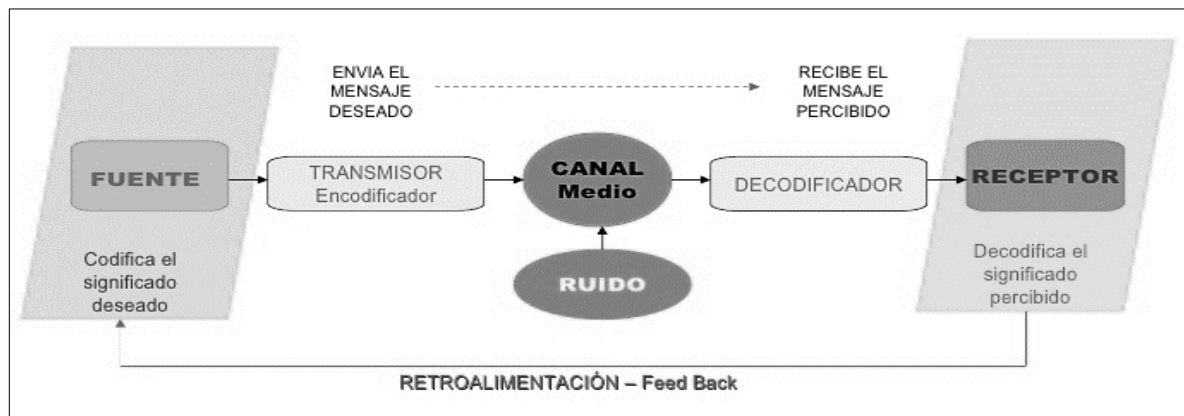
Tomando en cuenta los conceptos, se puede definir que la comunicación es un intercambio de información entre dos personas o más personas para transmitir uno o varios mensajes, sugerencias y opiniones.

### 2.2.1.2. Procesos de comunicación.

Se da en etapas entre la fuente y el receptor, que da como resultado la transparencia y comprensión de un significado y es allí donde la comunicación actúa de varias maneras para controlar y transmitir información entre sus miembros.

**Figura 1**

*Proceso de la comunicación*



*Fuente:* Chiavenato, 2011, p. 108.

### 2.2.1.3. Definición de la comunicación organizacional.

Alles (2010) define:

Cada acto de comunicación, por mínimo que parezca, influye en la comunicación de toda la organización. La comunicación organizacional es la

capacidad para escuchar y entender al otro, para transferir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. (p. 172)

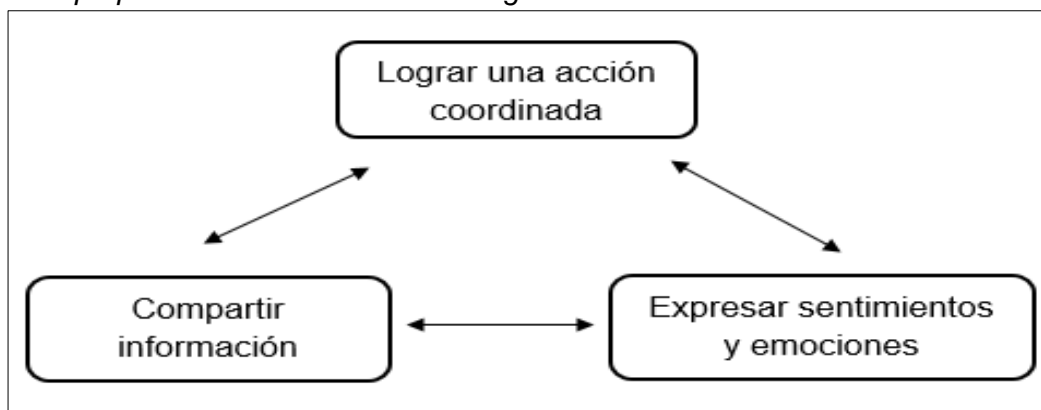
Berceruelo (2011) define: “La comunicación es esencial para el logro de objetivos y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, la alta gerencia y mandos medio de la institución; los administradores tienen cierta responsabilidad en transmitir información a todo el público interno” (p. 116).

Chiavenato (2011) define: “La comunicación organizacional como habilidades que ayudan a predecir el desempeño laboral. A medida que los trabajos se encaminan hacia el trabajo en equipo y empleados orientados al servicio” (p. 159).

La comunicación organizacional tiene un papel importante dentro de cada empresa u organización cual sea el tamaño ya que todos sus miembros participantes deben tener una comunicación clara y que el mensaje que se quiera dar sea entendible por todos y en ello se logra estos tres propósitos.

## Figura 2

*Tres propósitos de la comunicación organizacional*



*Fuente:* Manzano, 2016, p. 49.

Los puntos nos ayudaran a conseguir los siguientes resultados son las metas organizacionales, los resultados en los esfuerzos y la toma de decisiones que busque los logros organizacionales.

#### **2.2.1.4. Función de la comunicación organizacional.**

Cuando se considera a la comunicación es sumamente principal dentro de las organizaciones puesto que mide el comportamiento de sus integrantes en sus equipos de trabajo, sus equipos o personas que las integran y que estas cumplan ciertas funciones.

Algunas de las funciones de la comunicación organizacional son las que me mencionan a continuación:

Control. Chiavenato (2009) menciona: “La comunicación tiene un componente de control en el comportamiento en la organización, esto se refleja con los grupos y las personas, cuando los individuos siguen normas y procedimientos, o cuando comunican un problema laboral a su superior inmediato” (p. 306).

Motivación. Chiavenato (2009) menciona: “La comunicación propicia la motivación en cuanto a lo que debe hacer una persona, en ello se evalúa su desempeño y se orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar” (p. 307).

Expresión de emociones. Chiavenato (2009) menciona: “La comunicación es un medio para la expresión emocional de los sentimientos, las ideas y también de satisfacción de ciertas necesidades del entorno social de las personas” (p. 308).

Información. Chiavenato (2009) menciona: “La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales para transmitir datos que se busca identificar y evaluar” (p. 309).

#### **2.2.1.5. Importancia de la comunicación organizacional.**

Ramírez (2017) afirma:

La importancia de la comunicación organizacional puede darse en diferentes dimensiones que ayudan al buen funcionamiento de la organización al percudir de manera positiva e imprescindible para su buen funcionamiento. Una buena

comunicación mejora la competitividad de la organización, como también en su adaptación a los cambios de entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas que satisface las propias necesidades de los participantes. (pp. 299 - 307)

De acuerdo con lo mencionado la comunicación organizacional es uno de los puntos importantes y críticos dentro de cada institución pues de esta depende el desarrollo de las actividades o proyectos que se deseen realizar.

#### **2.2.1.6. Características de la comunicación organizacional.**

Alles (2012) menciona que las características de la comunicación de manera necesaria, esencial para el ser humano y para las organizaciones en ello podemos encontrar algunas de estas:

- Permite conocer la cultura organizacional y familiarizarse con ella.
- Permite la adaptación permanente a los cambios y a la toma de decisiones.
- Facilita el desarrollo de nuevas formas o métodos de trabajo.
- Precisa cualitativamente las funciones que tienen que desarrollar cada uno.
- Asegura la gestión y la difusión de los sistemas de comunicación.
- Permite el uso de unos medios adecuados.
- Fomenta la relación entre los empleados y trabajadores de la organización.

#### **2.2.1.6. Tipos de comunicación en las organizaciones.**

Dentro de las organizaciones se va dando diferentes tipos de comunicaciones entre ellas tenemos:

##### **Comunicación externa.**

Sánchez (2006) define: “La comunicación externa como el proceso que establece entre la empresa y el conjunto de la opinión pública, para informar sobre diversos aspectos de la vida empresarial” (p. 65).

La comunicación externa se integra dentro de la comunicación corporativa de las organizaciones, esta tiene como objetivo mejorar la imagen de marca y está vinculada a las relaciones de la empresa con el resto de grupo de interés.

### **Comunicación 360°.**

Álvarez (2016) al respecto a este tipo de comunicación menciona:

La comunicación de 360° busca la integración de forma armónica y coherente de todos los elementos que hacen posible la eficiencia y eficacia del esfuerzo comunicativo. También se busca tener a su capital humano altamente motivado, alineado, actualizado y conectado con la organización, junto con objetivos estratégicos y procesos de cambio. La comunicación interna de la empresa debe ser un sistema dinámico, flexible y transversal a todos los procesos de la cadena de valor de la empresa, buscando crear espacios abiertos dentro de la empresa que den soluciones a cambios estructurales, situaciones de crisis, cambios culturales, y a la solución de problemas con innovación. (p. 105)

### **Comunicación escrita.**

Robbins y Judge (2017) definen: “La comunicación escrita como método que transmite palabras o símbolos escritos. Así mismo resaltan que en la actualidad, las comunicaciones de negocios suelen realizarse mediante cartas, documentos de PowerPoint, correo electrónico, redes sociales, aplicaciones digitales y blogs” (p. 354).

#### **2.2.1.7. Teorías relacionadas a la comunicación organizacional.**

##### **Teoría postindustrial.**

Félix (2014) afirma que la comunicación organizacional tiene como importancia el desarrollo de técnicas y métodos que busquen o faciliten el proceso comunicativo



desarrollado en el papel tradicional del gerente, y ayudando a este a adaptarse a los nuevos tiempos; pues los nuevos tiempos exigen que este sea animados y comunicador y estimulador del desarrollo de las personas y de la organización.

Por otro lado, Félix (2014) menciona que los términos claves de la comunicación son: “La estructura de la organización es una red de comunicación real, la comunicación y la cultura están vinculadas, el sistema de comunicación es rico e informal y la intensidad de las comunicaciones es extraordinaria” (pp. 201-202).

### **Teoría contemporánea.**

La función administrativa de la comunicación tiene como reto la trasmisión de todo lo que pase en la organización el cual tiene como finalidad el intercambio de información, no solo de manera formal sino también informal, así como no solo en un ambiente físico sino también virtual, convirtiéndose en una herramienta esencial para las empresas.

La tecnología busca la conectividad e interacción con los miembros para mejorar la comunicación. Félix (2014) menciona que las características de esta comunicación son: “La comunicación ayuda y fomenta el intercambio de conocimientos, la comunicación se lleva a cabo en ambientes del ciberespacio, las tecnologías facilitan y difunden la comunicación interna y externamente y la comunicación es un requisito de conectividad empresarial” (p. 202).

#### **2.2.1.8. Comunicación organizacional al principio del siglo XXI.**

El uso de la tecnología en las empresas está tomando gran importancia ya que se adoptan nuevas formas de comunicarse e interactuar de manera interna o externa.

Félix (2014) define: “Las organizaciones sintieron la necesidad de adaptarse a la nueva realidad, buscando y aplicando nuevas formas y medios de comunicación, con el fin de facilitar sus procesos interactivos” (p. 203).

### **2.2.1.9. Los medios digitales en la comunicación organizacional.**

La principal transformación que han sufrido las comunicaciones en línea se debe al surgimiento de redes sociales como Facebook y LinkedIn, y los negocios están aprovechando las ventajas que plantean las oportunidades en estos social media. Diversas empresas han optado por implementar sus plataformas virtuales o en redes sociales conocidas, conocida como software social empresarial. Las redes sociales se han convertido en una herramienta para, para interactuar con el público interno y externo de la empresa.

Aplicaciones digitales. Las redes como LinkedIn y Twitter son dos plataformas de redes sociales más utilizados en los negocios, pero no son las únicas. Las aplicaciones (plataformas de fácil acceso para dispositivos móviles) más grandes es WhatsApp porque es más factible al tenerlo en el celular móvil y de fácil uso; Asia cuenta con más grande cantidad de usuarios de social media del mundo.

Blogs. Es un sitio de internet, los expertos consideran el uso del blog como una prioridad comercial para las organizaciones, por lo que no debe ignorarse como una forma vital para comunicarse con los empleados y los clientes, los cuales pueden publicar su retroalimentación si, así lo desean.

A nivel corporativo, las ventajas del uso de la social media son diversas. Algunos de los beneficios más importantes se observan en el campo de las ventas, tanto entre negocios como de las empresas al público.

### **2.2.1.10. Dimensiones de la comunicación organizacional.**

Alles (2010) define: “La comunicación organizacional en diferentes direcciones que fluyen de forma vertical o lateral, a través de redes de grupos o rumores informales” (p. 222). Las dimensiones consideradas según los teóricos para el estudio son las siguientes:

### **Dimensión 1. Comunicación descendente.**

Alles (2010) define:

La comunicación descendente, se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior. En las organizaciones se presenta a diario influye la retroalimentación sobre el desempeño. La utilizan los líderes y gerentes para asignar metas, dar instrucciones sobre el puesto de trabajo, explicar las políticas. (p. 222)

Los gerentes quizá piensan que enviar un mensaje una vez es suficiente para que la información llegue a todos los niveles inferiores de la organización, esta práctica tiene que ser permanente, para que se forme hábitos y sean eficaces.

Los principales medios que se utilizan para el proceso de comunicación en esta vía, según, Alles (2010) son: “Documentos administrativos, es todo documento de carácter oficial; políticas y procedimientos, son las normas internas, seguido de los procesos para actuar y la retroalimentación, todo proceso de volver a fortalecer alguna acción o actividad de la organización” (p. 61).

### **Dimensión 2. Comunicación ascendente.**

Alles (2010) indica que la comunicación ascendente:

Surge hacia un nivel superior del grupo u organización de los niveles bajos de la empresa y su recorrido es justo el contrario de la descendente: nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo caminos en función de cómo estén organizados los canales formales comunicación, hacia la alta dirección de la empresa. (p. 222)

La comunicación ascendente permite que los gerentes conozcan las inquietudes, requerimientos o conozcan a su personal, para buscar su desarrollo personal como profesional que haga que se identifique con la organización.

Los principales medios que se utilizan para el proceso de comunicación en esta vía, Robbins y Judge (2017) son:

El reporte de funciones, que son los informes que hace el personal del área operativa a los jefes y estos a los gerentes; los reportes de quejas y sugerencias, que son las críticas positivas o negativas que realiza el personal subordinado a la organización y el sondeo de opinión que se denomina al proceso en el cual los trabajadores comentan sobre sus jefes. (pp. 347- 348)

### **Dimensión 3. Comunicación horizontal.**

También llamada comunicación lateral. Alles (2010) define a esta comunicación como: “La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, facilita la coordinación, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa” (p. 59).

En este tipo de comunicación, se tienen que tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos. Según, Alles (2010) estos son:

Memorándum y cartas, son documentos formales que se emiten de un área a otra para solicitar o autorizar una determinada acción. Interacciones entre áreas de trabajo, se considera al involucramiento del personal de diferentes áreas sin importar el orden jerárquico y los grupos de trabajos, se trabaja en grupos con el propósito de hacer mejor e intercambiar ideas para tomar mejores decisiones. (p. 169)

### **Dimensión 4. Liderazgo.**

Davis y Newstrom (1991) definen: “El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a lo demás para que trabajen en forma entusiasta a favor del cumplimiento de ciertos objetivos y metas establecidas” (p. 56).

Alles (2012) define:

El liderazgo es influir y apoyar a los demás para que trabajen en forma entusiasta y voluntaria con el propósito de cumplir ciertos objetivos. En ello se encuentra la capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr mantener un clima organizacional armónico y desafiante. Asimismo, lograr el respaldo de sus superiores para enfrentar con éxito los desafíos de la organización. (p. 157)

## **2.2.2 Bases teóricas de la variable desempeño laboral**

### **2.2.2.1. Definición del desempeño laboral.**

Robbins y Judge (2013) definen:

Es seguro que los colaboradores felices son más eficaces y por ende más productivos, los individuos más satisfechos tendrán un desempeño favorable en la organización el cual también engloba a las habilidades tanto físicas como psicológicas que se necesitan desarrollar en un puesto de trabajo. El desempeño debe ser medido en función a las metas y el correcto desarrollo de los planes de gerencia. (pp. 575 - 576)

Chiang (2015) define:

Existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales a su vez afectan los resultados. (p. 160)

Chiavenato (2011) define:

El desempeño como la eficiencia y eficacia con que un trabajador desarrolla sus funciones, desarrollando de esta forma una gran labor y satisfacción

laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas combina con sus comportamientos, con sus resultados, esto se define con el rendimiento laboral, es decir la capacidad que tiene para producir, hacer, elaborar, solucionar problemas y generar trabajo en menos tiempo. (p. 236)

#### **2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral.**

El desempeño laboral está tomando importancia para el área de recursos humanos ya que es un pilar importante dentro de las organizaciones, se obtiene resultados positivos mejora su productividad, mejora su rendimiento también se tiene empleados comprometidos con el área donde se desenvuelven.

Muchos colaboradores no solo buscan un buen sueldo es mucho más que eso se busca, un buen ambiente laboral con buenas relaciones interpersonales donde el trabajo que realiza sea valorado y realizar línea de carrera para crecer profesionalmente. La importancia del desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque mediante ello ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia mediante programas de capacitación y desarrollo. En la organización no existen medidores exactos para obtener resultados cuantitativos del desempeño; es por ello la importancia de las evaluaciones del desempeño laboral donde se permite verificar como va resolviendo el trabajo que realizan, en estas evaluaciones se busca mejorar el desarrollo integral de la persona por medio de planes de acción.

La empresa depende mucho de un buen desempeño laboral porque es importante tener colaboradores que tengan las cosas claras de sus funciones y estén a gusto en el lugar donde desempeñan sus laborales porque garantizan un rendimiento favorable y esto suma a la productividad y cumplimiento de metas y objetivos.

### **2.2.2.3. Características del desempeño laboral.**

El desempeño se caracteriza de que tan bien o mal hacen su trabajo los empleados de acuerdo con las tareas asignadas.

Robbins y Judge (2017) definen las siguientes características para el desempeño laboral:

- Desempeño de la tarea. Es el cumplimiento de las tareas asignadas en el área de trabajo, aquí evidencia la productividad del colaborador. El nivel de desempeño que se desea depende de lo eficiencia y eficaz que se sea en el desarrollo de las tareas.
- Civismo. Son las acciones que favorecen la construcción de un ambiente laboral adecuado para el desarrollo de las tareas, respalda los objetivos de la empresa y busca desarrollar tratos amables con los compañeros de trabajo.

Se puede concluir que un ambiente laboral positivo es un aspecto importante para obtener un buen desempeño porque impacta en el entorno donde uno se encuentra laborando aporta a la realización y cumplimiento de tareas, metas y responsabilidades que nos encargan para los resultados y aportar a la organización.

### **2.2.2.4. Teorías relacionadas al desempeño laboral.**

Davis y Newstrom (1991) plantean que: “Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales” (p. 203).

#### **Teoría del establecimiento de metas.**

Robbins y Judge (2017) definen: “Cuando las metas específicas incrementan el desempeño; que las metas difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles y que la presencia de retroalimentación genera un mejor desempeño que su ausencia” (p. 216).

Dentro de cada organización siempre se fija una meta para que mediante ello se logre el objetivo, pero en transcurso de eso siempre es bueno y recomendable un seguimiento de ello junto con la retroalimentación para ver qué tan alcanzable se está a la meta trazada.

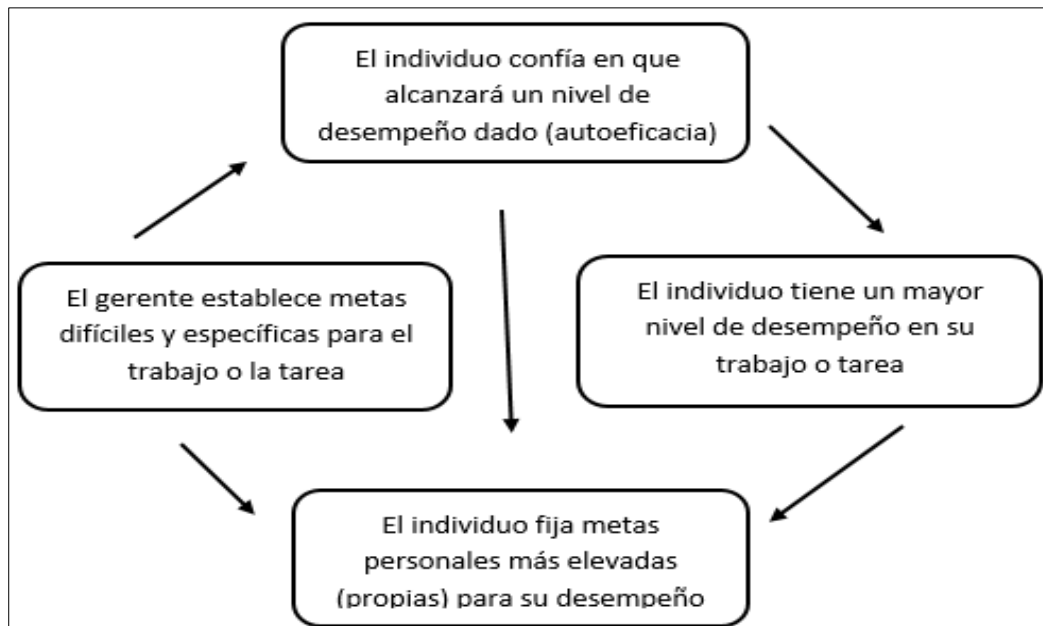
### Teoría de la autoeficacia.

Robbins y Judge (2017) definen:

En la medida que mayor sea la autoeficacia, más confianza se tendrá en la propia capacidad para lograr el éxito. La autoeficacia puede crear un círculo virtuoso donde los individuos con una elevada eficacia se involucran más con sus tareas, lo que a su vez mejoraría su desempeño, incrementando aún más su eficiencia. (p. 220)

### Figura 3

*Efectos conjuntos de las metas y la auto eficiencia en el desempeño*



Fuente: Robbins y Judge, 2017, p. 159.

Mondy y Noé (2005) definen: “Los empleados con alto desempeño en una organización aportan de 5 a 22 veces más valor a sus empresas que los empleados con un desempeño medio o bajo” (p.162).



Asimismo, también Mondy y Noe (2005) explican: “Se agrega que el desempeño laboral depende de la capacidad y la motivación de una persona para realizar el trabajo” (p. 171).

#### **2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral.**

##### **Dimensión 1. Evaluación de desempeño laboral.**

Werther y Davis (2014) mencionan: “Constituye al proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; mediante su contribución total a la organización” (p. 302).

Ante ello Robbins y Judge (2017) lo definen: “La evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascenso transferencias y despidos. Permite identificar necesidades de capacitación de desarrollo” (p. 37).

En la evaluación de desempeño tiene como mecanismo brindar retroalimentación y determinar la asignación de recompensas. Se evalúa lo siguiente:

- Productividad. Requiere de la mezcla de la eficacia y la eficiencia con que una empresa desarrolla sus actividades; en el caso de una empresa es productiva logra alcanzar sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo.
- Eficacia. Es el grado en el cual una organización satisface las necesidades de sus clientes o de sus consumidores.
- Eficiencia. Es el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo.
- Iniciativa y creatividad. Los colaboradores más creativos son aquellas que trabajan con mejor estado de ánimo, puesto estas tienden a tener ideas e iniciativa de realizar sus actividades y resolver problemas que se puedan dar durante la realización de las tareas encomendadas.

## **Dimensión 2. Cooperación y trabajo en equipo.**

Robbins y Judge (2017) mencionan: “Se define como una unidad conformada por más de dos o más personas con habilidades complementarias que se comprometen en un propósito común fijan objetivos y expectativas de desempeño comunes, de los cuales se responsabilizan” (p. 192).

Landy y Conte (2005) definen:

Es el conjunto de dos o más individuos que se relacionan, son interdependientes y que se reúnen para conseguir objetivos específicos, en donde los equipos de trabajo existentes deben de pasar por una evolución o una secuencia básica llamada modelos, varios de estos modelos de equipos deben realizar tareas específicas en un tiempo determinado, pero muchos otros siguen un esquema diferente de acuerdo con seguridad, estatus, autoestima y consecución de metas. (pp. 87 – 89)

### **Compromiso.**

Robbins y Judge (2017) indican que:

En el compromiso organizacional un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo en ella. Los trabajadores comprometidos son menos proclives al aislamiento y son leales e incluso cuando no se sientan contentos con su trabajo, estarán comprometidos con ello. Los empleados muy comprometidos sienten pasión por sus labores, así como una conexión profunda con su empresa. Sin embargo, se nota la diferencia con los empleados sin compromiso, en esencia asisten al lugar de trabajo, pero no ponen energía ni atención en sus actividades. (pp. 78-79)

### **Comunicación.**

Alles (2010) indica que:

La comunicación es fundamental para disminuir la resistencia al cambio de los empleados, supervisores y jefes ya que es muy necesario informar sobre los sucesos que se puedan dar dentro y fuera de la organización. Las personas deben sentir confianza para decir lo que piensan esto puede ayudar a fomentar la comunicación aceptando críticas y reforzando ideas para cumplir con los objetivos que busca la organización de cada miembro. (p. 76)

### **Dimensión 3. Motivación laboral.**

Alles (2010) explica que: “La motivación está relacionada con la naturaleza de los individuos, ello compone una serie de factores; los individuos son iguales y diferentes al mismo tiempo. La persona es un todo” (p. 286).

Por otro lado, Robbins y Judge (2017) mencionan: “Son aquellos procesos que dan cuenta a la intensidad, dirección y persistencia al esfuerzo de un individuo realiza para conseguir la meta con el fin que perciba retribución” (p. 219).

### **Incentivos.**

Alles (2010) define: “Las compañías deben premiar la excelencia de sus empleados para premiar el desempeño y mantener el compromiso de los empleados valiosos” (p. 77).

Robbins y Judge (2017) sostienen:

Los programas de pago por desempeño son planes de compensación variable que pagan a los empleados con base en alguna medida de desempeño el pago por desempeño de acuerdo con las tareas realizadas y por el tiempo que desempeña en la empresa esto varia. De manera específica, los individuos deben percibir una fuerte relación entre su desempeño y las recompensas que reciben para que la motivación aumente al máximo. (p. 412)

### **Reconocimientos.**

Aporta una satisfacción al colaborador ya que siente que su trabajo es valorado por ende recibe alguna retribución.

Según Alles (2010) indica que:

Los empleados requieren ser valorados y reconocidos por el trabajo realizado mediante es respeto, dignidad y atención en ello se desean que se valore sus habilidades y capacidades que en algunos casos puedan ser reconocidos con premiaciones. Una manera de evaluar su desempeño, decirles como están haciendo las cosas, como va su carrera y el logro que van obteniendo en el logro de los objetivos. (p. 304)

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Comunicación***

Es entendido como la acción que consiste en intercambiar información o conocimientos; dentro de la organización la comunicación es importante porque permite que todos conozcan los alcances en el momento adecuado de sus tareas.

#### ***Comunicación efectiva***

Es la manera de comunicar, entender lo que se expresa para que la otra parte le quede claro el mensaje que se busca dar y de esa manera no le genere dudas e incertidumbre, una comunicación es efectiva cuando se informa lo preciso en el momento adecuado.

#### ***Liderazgo***

El liderazgo tiene muchas definiciones y es comprendido como las habilidades que debe tener un gerente para lograr tener influencia en los demás o en un grupo determinado para trabajar de manera empática el cual juntamente se busca el cumplimiento de metas y objetivos.

***Desempeño***

Cumplir con actividades o tareas, suelen reflejarse mediante el rendimiento y cumplimiento de funciones dentro de la organización.

***Trabajo en equipo***

Conjunto de personas que trabajan juntos para lograr un objetivo en común, también logra mejorar el ambiente laboral y el compañerismo.

***Coordinación***

Es un proceso el cual consiste en integrar actividades de las áreas de una organización, para seguir el mismo objetivo trazada por la organización.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de estudio***

El estudio pertenece a las investigaciones de tipo no experimental puesto que no existe una manipulación de la variable comunicación organizacional ni del desempeño laboral. Por otro lado, la investigación es también de corte transversal puesto que la medición se realiza en un solo espacio y momento.

Hernández et al. (2014) respecto a la investigación no experimental comenta: “Se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables para ver su efecto sobre otras variables. Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p. 149).

Hernández et al. (2014) respecto a la investigación transversal comenta: “Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151).

#### ***Diseño de investigación***

El diseño del estudio es correlacional, puesto que las variables comunicación organizacional y el desempeño en el trabajo en los colaboradores de la caja municipal solo se observan y se caracteriza más no se manipula, en los estudios descriptivos correlacionales se busca medir el nivel de asociación que presentan las variables, por tanto, deben estar desarrollándose en la empresa sujeta de investigación para poder medirse.

Hernández et al. (2014) definen: “Este tipo de estudio tiene como propósito medir el nivel de relación entre uno o más variables midiendo cada una para cuantificarla y analizar la asociación. Estas correlaciones se plantean en hipótesis para después ser sometidas a pruebas” (p. 81).

### 3.2. Población y muestra

#### ***Población***

La población considerada para el estudio está formada por los 30, colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la Agencia Villa El Salvador.

Tamayo (2012) define que la población como: “Es la cantidad total de un fenómeno de estudio, donde éste debe cuantificarse para un determinado estudio” (p. 71).

**Tabla 1**

*Descripción de la población de estudio por sexo*

	Trabajadores	Porcentaje
Mujeres	17	56.6
Hombres	13	43.4
Total	30	100

#### ***Muestra***

La muestra la conforman los 30 colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la Agencia Villa El Salvador, siendo una muestra no probabilística de tipo censal.

Al respecto, Bernal (2010) menciona: “La muestra es una parte de la población de quien se obtiene la información para medir las variables objeto de estudio, si la población es pequeña se considera el total y se llama muestreo censal” (p. 161).

### 3.3. Hipótesis

#### ***Hipótesis general***

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.



### ***Hipótesis específicas***

Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### ***Definición conceptual de la comunicación organizacional***

Alles (2010) menciona que cada acto de comunicación, por mínimo que parezca, influye en la comunicación de toda la organización. La comunicación organizacional es la capacidad para escuchar y entender al otro, para transferir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales.

#### ***Definición operacional de la comunicación organizacional***

La comunicación dentro de las organizaciones es uno de los pilares más importantes si esto se realiza de manera correcta, clara y precisa hará que llegue el mensaje a todas las personas involucradas con el fin de lograr resultados positivos de acuerdo a lo que se busca, esta manera se evitaría tener un clima laboral

desagradable y de disconformidad entre todas las áreas involucradas, por lo tanto, en la presente investigación se realizó una encuesta compuesta por 27 preguntas, el cual permite medir el nivel de sus cuatro dimensiones comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y liderazgo con 5 tipos de respuesta (escala de Likert), para determinar los problemas que causa la mala gestión en la comunicación organizacional.

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable comunicación organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
Comunicación Descendente	- Capacitación	1 al 7		
	- Políticas y procedimientos			
	- Información			
Comunicación Ascendente	- Retroalimentación	8 al 15	1. Nunca	Ordinal
	- Reuniones		2. Casi nunca	
	- Coordinación		3. A veces	
Comunicación Horizontal	- Sugerencias	16 al 21	4. Casi siempre	
	- Opiniones		5. Siempre	
	- Relación entre compañeros			
Liderazgo	- Confianza	22 al 27		
	- Integridad			
	- Credibilidad			

***Definición conceptual de desempeño laboral***

Robbins y Judge (2017) menciona que los trabajadores más productivos son los que son felices, en ese sentido, los individuos más satisfechos tendrán un desempeño favorable que también engloba el conjunto de habilidades tanto físicas como profesionales para realizar una función. El desempeño laboral debe ser medido en función a las metas y el correcto desarrollo de los planes de gerencia.

### ***Definición operacional de desempeño laboral***

El desempeño laboral es relacionado a la productividad y al rendimiento laboral de cada trabajador da de acuerdo al trabajo que realiza y al resultado obtenido por ello; por lo tanto en la presente investigación se realizó una encuesta compuesta por 26 preguntas, el cual permite medir el nivel de sus tres dimensiones evaluación de desempeño, cooperación y trabajo en equipo y motivación laboral con 5 tipos de respuesta (escala de Likert), para determinar los problemas que causa la deficiencia en el desempeño laboral.

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
Evaluación de Desempeño	- Iniciativa y creatividad	1 al 11	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Ordinal
	- Logro de metas y objetivos			
	- Cumplimiento de tareas			
Cooperación y trabajo en equipo	- Nivel de conocimientos técnicos	12 al 20		
	- Respeto			
	- Compromiso			
Motivación laboral	- Comunicación	21 al 26		
	- Incentivos			
	- Reconocimientos			
	- Ascensos			

### **3.5. Métodos y técnicas de investigación**

#### ***Métodos de investigación***

El método que se aplicó en el estudio fue el método cuantitativo puesto que es un proceso sistemático, descriptivo, transversal prospectivo en el cual se consideran ambas variables comunicación organizacional y desempeño laboral.

Hernández et al. (2014) Define: “El método cuantitativo, porque el estudio está sometido a un instrumento donde se recabo datos numéricos para obtener conclusiones con el fin de plantear procesos de mejora al objeto de investigación” (p. 321).

### ***Técnica***

La técnica más importante de la investigación es la encuesta puesto que permitió recoger la información de las unidades de análisis, esta técnica permitió tener la información necesaria para poder probar los supuestos del estudio.

Hernández et al. (2014) enfatiza: “Un cuestionario es un conjunto de preguntas que sirve para medir de una a más variables” (p. 32).

### **3.6. Descripción de los instrumentos utilizados**

En la presente investigación se aplican dos variables la comunicación organizacional y el desempeño laboral para cada uno de ella un instrumento el cual el resultado será cotejados y relacionados el cual debe cumplir con el grado de validez y confiabilidad, dicho instrumento está conformado por 53 preguntas divididas en 27 preguntas para la primera variable y 26 para la segunda variable se trabajó con alternativas a escala de Likert.

#### ***Instrumento I. Ficha técnica de la comunicación organizacional***

Nombre : Cuestionario de la variable comunicación organizacional

Autora : Crispín Vilca Melissa Paola

Procedencia : Universidad Autónoma del Perú

Administración : Individual

Duración : 30 minutos

Aplicación : Colaboradores de Caja Piura agencia Villa El Salvador

Materiales : Hoja de cuestionario y lapiceros

### ***Descripción***

El cuestionario de comunicación organizacional es un instrumento que se mide considerando sus factores como la comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y el liderazgo. La escala fue adoptada a 27 ítems, donde se tiene 7 ítems para la dimensión comunicación descendente, 8 ítems para la dimensión ascendente, 6 ítems para la dimensión de comunicación horizontal y 6 para la dimensión de liderazgo.

### ***Normas de aplicación***

El cuestionario fue elaborado y planificado para aplicarse de forma individual pudiéndose también hacer de manera grupal dependiendo de las circunstancias del ambiente donde se recoja los datos en la empresa, la escala de valoración de Likert es:

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

### ***Instrumento II. Ficha técnica del desempeño laboral***

Nombre	: Cuestionario de la variable desempeño laboral
Autora	: Crispín Vilca Melissa Paola
Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Colaboradores de Caja Piura agencia Villa El Salvador
Materiales	: Hoja de cuestionario y lapiceros

### ***Descripción***

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir las dimensiones del desempeño laboral dentro de una organización como son: la evaluación de desempeño, la cooperación y trabajo en equipo y finalmente la motivación laboral. La escala fue adoptada a 26 ítems, de los cuales 11 son para la dimensión evaluación del desempeño, 9 para la dimensión cooperación y trabajo en equipo y 6 para la dimensión de motivación laboral.

### ***Normas de aplicación***

El cuestionario fue elaborado y planificado para aplicarse de forma individual pudiéndose también hacer de manera grupal dependiendo de las circunstancias del ambiente donde se recoja los datos en la empresa, la escala de valoración es:

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

### **3.7. Análisis estadísticos e interpretación de datos**

Los procesos estadísticos que se desarrollaron en el presente estudio son:

Primero, se desarrolla la base de datos con las puntuaciones que se obtuvieron de la recolección de datos de la muestra.

Segundo, se desarrolló el análisis de confiabilidad de las pruebas considerando el total de los puntajes obtenidos.

Tercero, se desarrollaron los análisis descriptivos de las variables como de las dimensiones, estos resultados fueron evidenciados mediante tablas de frecuencias y gráficos porcentuales.

Cuarto, se desarrolló la prueba de normalidad para poder conocer el estadístico de correlación adecuado para la prueba de hipótesis.

Quinto, se desarrollaron las pruebas inferenciales para la prueba de hipótesis respectivas, que confirmen o rechacen los supuestos planteados.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**



#### 4.1. Análisis de fiabilidad de las variables

##### ***Validez del instrumento de la comunicación organizacional***

La prueba elaborada para medir la comunicación organizacional pasó por proceso de validez de contenido mediante profesionales expertos en la temática desarrollada, obteniendo calificación a aplicable en los tres jueces considerados. A continuación, se presenta los resultados.

**Tabla 4**

*Resultados de la validación del cuestionario comunicación organizacional*

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ing. Wilber Hugo Flores Vilca	Metodológico	Aplicable
Mag. Juan Bacigalupo Pozo	Temático	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Estadístico	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de desempeño laboral***

La prueba elaborada para medir el desempeño laboral pasó por proceso de validez de contenido mediante profesionales expertos en la temática desarrollada, obteniendo calificación a aplicable en los tres jueces considerados. A continuación, se presenta los resultados.

**Tabla 5**

*Resultados de la validación del cuestionario de desempeño laboral*

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ing. Wilber Hugo Flores Vilca	Metodológico	Aplicable
Mag. Juan Bacigalupo Pozo	Temático	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Estadístico	Aplicable

Los resultados de validación expresados en las tablas 4 y 5 demuestran que los cuestionarios presentan niveles adecuados de contenido; es decir, los ítems realmente miden la variable que dicen medir, según la percepción de los jueces considerados para la validación.

#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad

##### **Fiabilidad del instrumento de la comunicación organizacional.**

El análisis de fiabilidad del cuestionario que pretende medir la comunicación organizacional pasó por una prueba piloto y el coeficiente alfa de Cronbach con las puntuaciones recogidas de la muestra; por otro lado, se aplicó este estadístico porque el cuestionario presenta una escala politómica.

**Tabla 6**

*Índice de consistencia interna para el cuestionario de comunicación organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.969	27

En la tabla 6, se puede evidenciar que el cuestionario de comunicación organizacional presenta un nivel de confiabilidad muy alto (alfa=0.969); este resultado, indica que su nivel de consistencia interna es adecuado para aplicar en el estudio.

##### **Fiabilidad del instrumento del desempeño laboral.**

El análisis de fiabilidad del cuestionario que pretende medir el desempeño laboral pasó por una prueba piloto y al coeficiente alfa de Cronbach con las puntuaciones recogidas de la muestra; por otro lado, se aplicó este estadístico porque el cuestionario presenta una escala politómica.

**Tabla 7**

*Índice de consistencia interna para el cuestionario de desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.977	26

En la tabla 7, se puede evidenciar que el cuestionario de desempeño laboral presenta un nivel de confiabilidad muy alto (alfa=0.977); este resultado, indica que su nivel de consistencia interna es adecuado para aplicar en el estudio.

## 4.2. Resultados descriptivos de las dimensiones con la variable

### *Resultados descriptivos de la variable de comunicación organizacional*

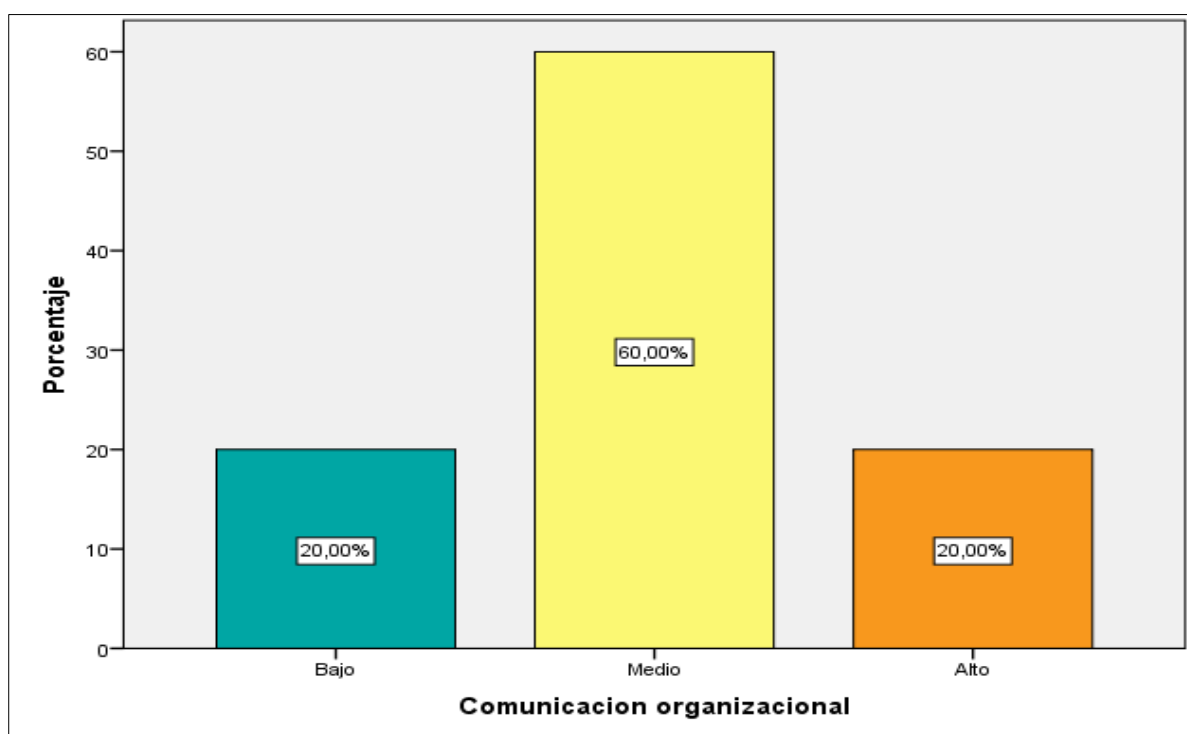
**Tabla 8**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable comunicación organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	20.0%
Medio	18	60.0%
Alto	6	20.0%
Total	30	100%

**Figura 4**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable comunicación organizacional*



Los resultados de la tabla 8 y figura 4 indican que 6 colaboradores (20% de los colaboradores) indican que la comunicación organizacional se desarrolla a un nivel bajo, 18 colaboradores (60% de los colaboradores) indican que la comunicación organizacional se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 6 colaboradores (20% de los colaboradores) indican que la comunicación organizacional se desarrolla a un nivel alto.

### Resultados descriptivos de la variable de desempeño laboral

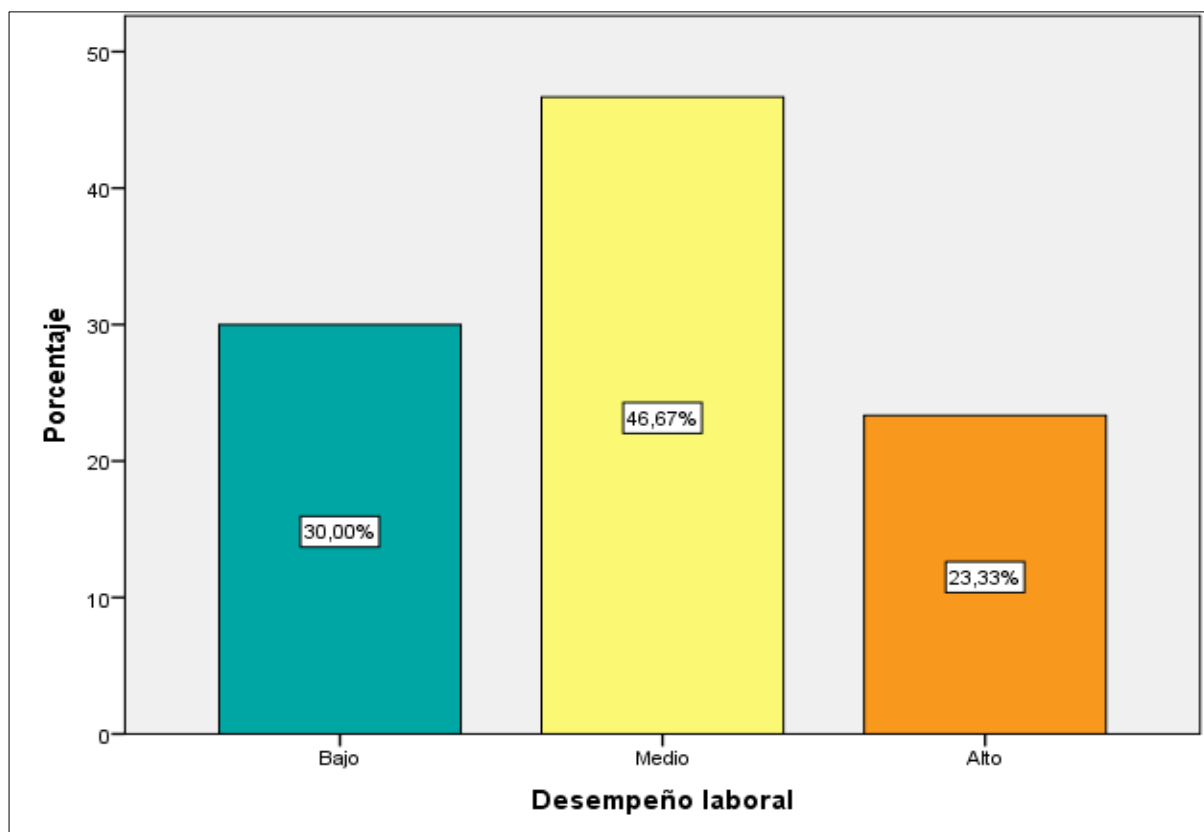
**Tabla 9**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30.0%
Medio	14	46.7%
Alto	7	23.3%
Total	30	100%

**Figura 5**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral*



Los resultados de la tabla 9 y figura 5 indican que 9 colaboradores (30% de los colaboradores) indican que el desempeño laboral está en un nivel bajo, 14 colaboradores (46.67% de los colaboradores) indican que el desempeño laboral está en un nivel medio y finalmente, 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que el desempeño laboral está en un nivel alto.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones de comunicación organizacional*

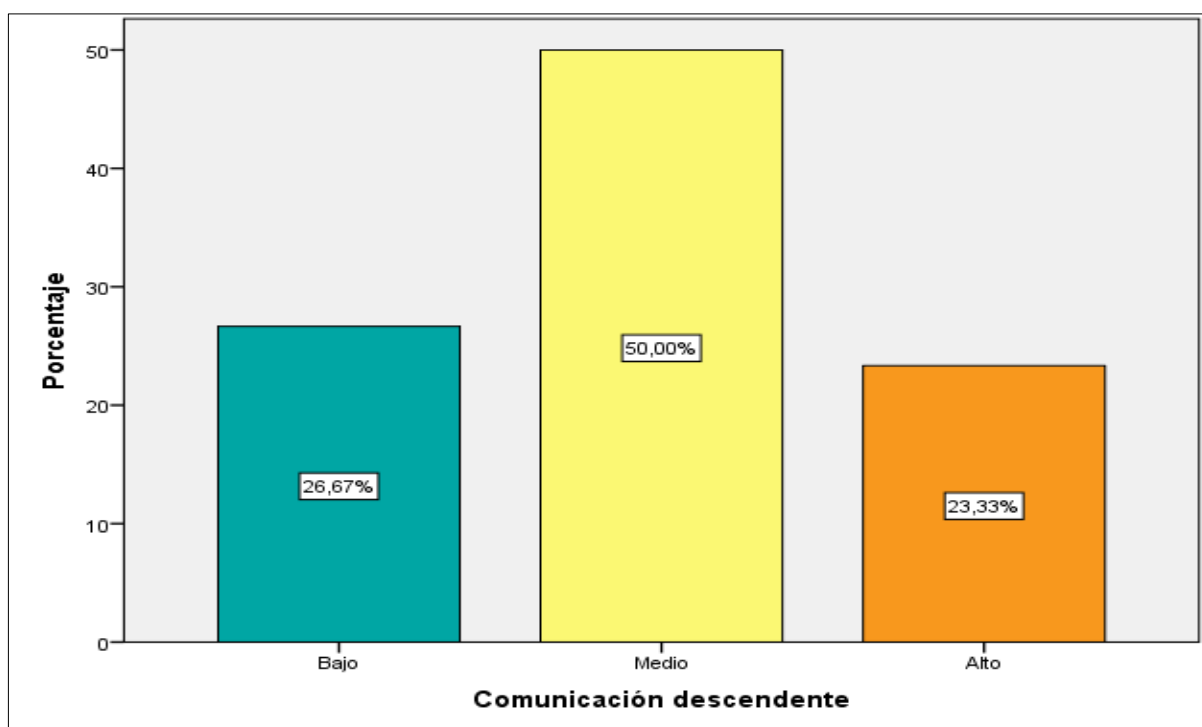
**Tabla 10**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación descendente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26.7%
Medio	15	50.0%
Alto	7	23.3%
Total	30	100%

**Figura 6**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación descendente*



Los resultados de la tabla 10 y figura 6 indican que 8 colaboradores (26.67% de los colaboradores) indican que la comunicación descendente se desarrolla a un nivel bajo, 15 colaboradores (50% de los colaboradores) indican que la comunicación descendente se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que la comunicación descendente se desarrolla a un nivel alto.

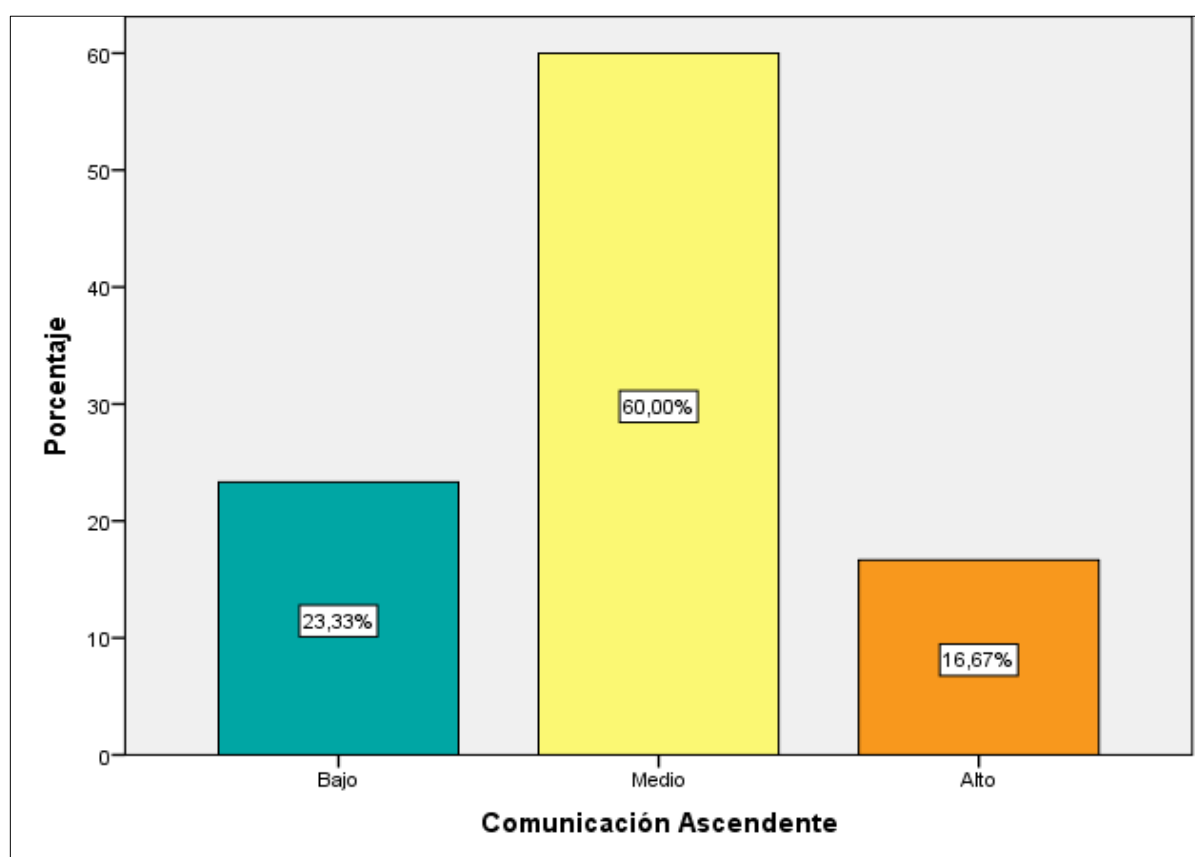
**Tabla 11**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación ascendente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	23.3%
Medio	18	60.0%
Alto	5	16.7%
Total	30	100%

**Figura 7**

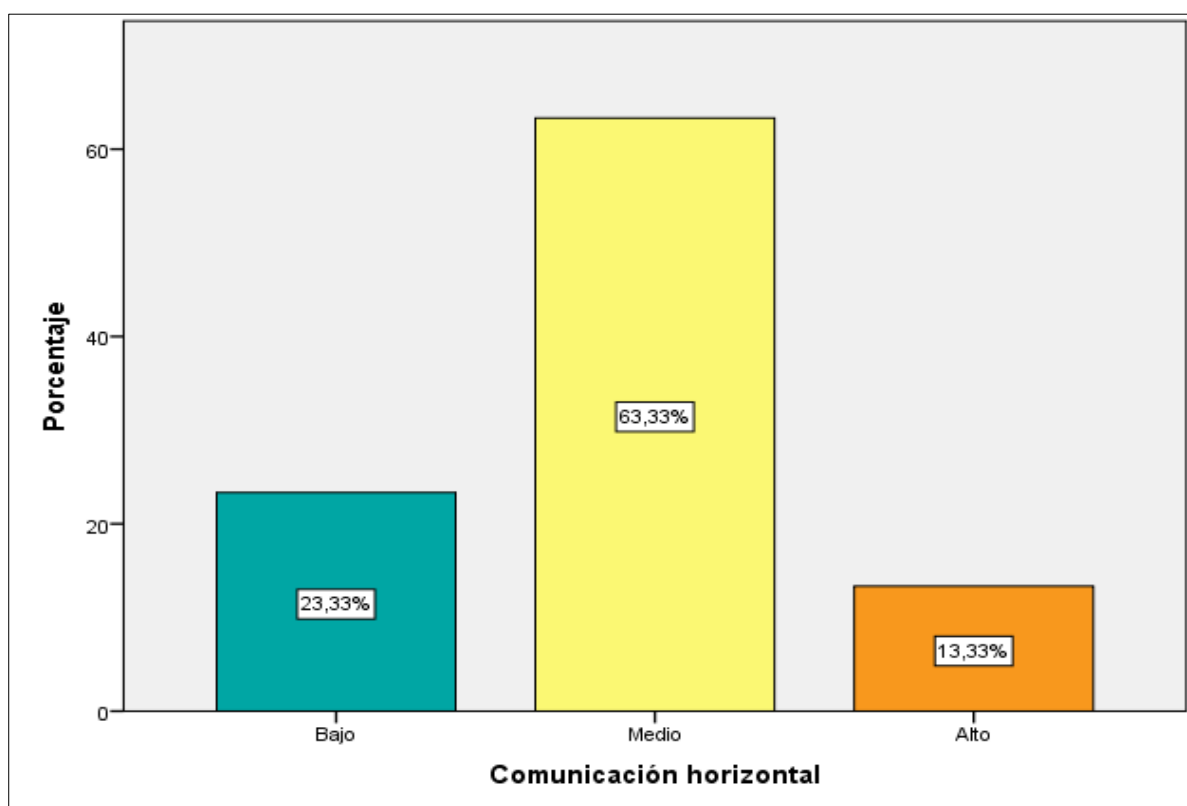
*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación ascendente*



Los resultados de la tabla 11 y figura 7 indican que 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que la comunicación ascendente se desarrolla a un nivel bajo, 18 colaboradores (60% de los colaboradores) indican que la comunicación ascendente se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 5 colaboradores (16.67% de los colaboradores) indican que la comunicación ascendente se desarrolla a un nivel alto.

**Tabla 12***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación horizontal*

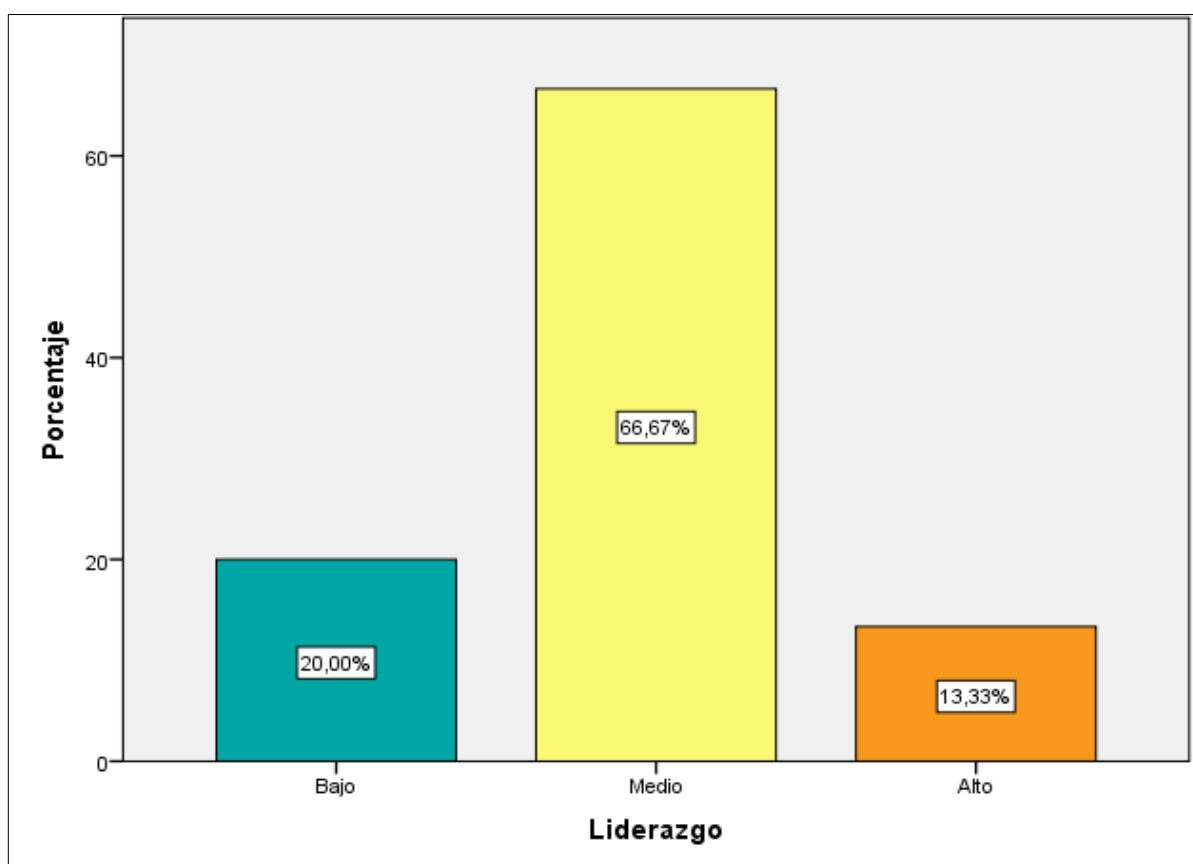
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	23.3%
Medio	19	63.3%
Alto	4	13.3%
Total	30	100%

**Figura 8***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión comunicación horizontal*

Los resultados de la tabla 12 y figura 8 indican que 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que la comunicación horizontal se desarrolla a un nivel bajo, 19 colaboradores (63.33% de los colaboradores) indican que la comunicación horizontal se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 4 colaboradores (13.33% de los colaboradores) indican que la comunicación horizontal se desarrolla a un nivel alto.

**Tabla 13***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión liderazgo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	20.0%
Medio	20	66.7%
Alto	4	13.3%
Total	30	100%

**Figura 9***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión liderazgo*

Los resultados de la tabla 13 y figura 9 indican que 6 colaboradores (20% de los colaboradores) indican que el liderazgo se desarrolla a un nivel bajo, 20 colaboradores (66.67% de los colaboradores) indican que el liderazgo se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 4 colaboradores (13.33% de los colaboradores) indican que el liderazgo se desarrolla a un nivel alto.



### Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

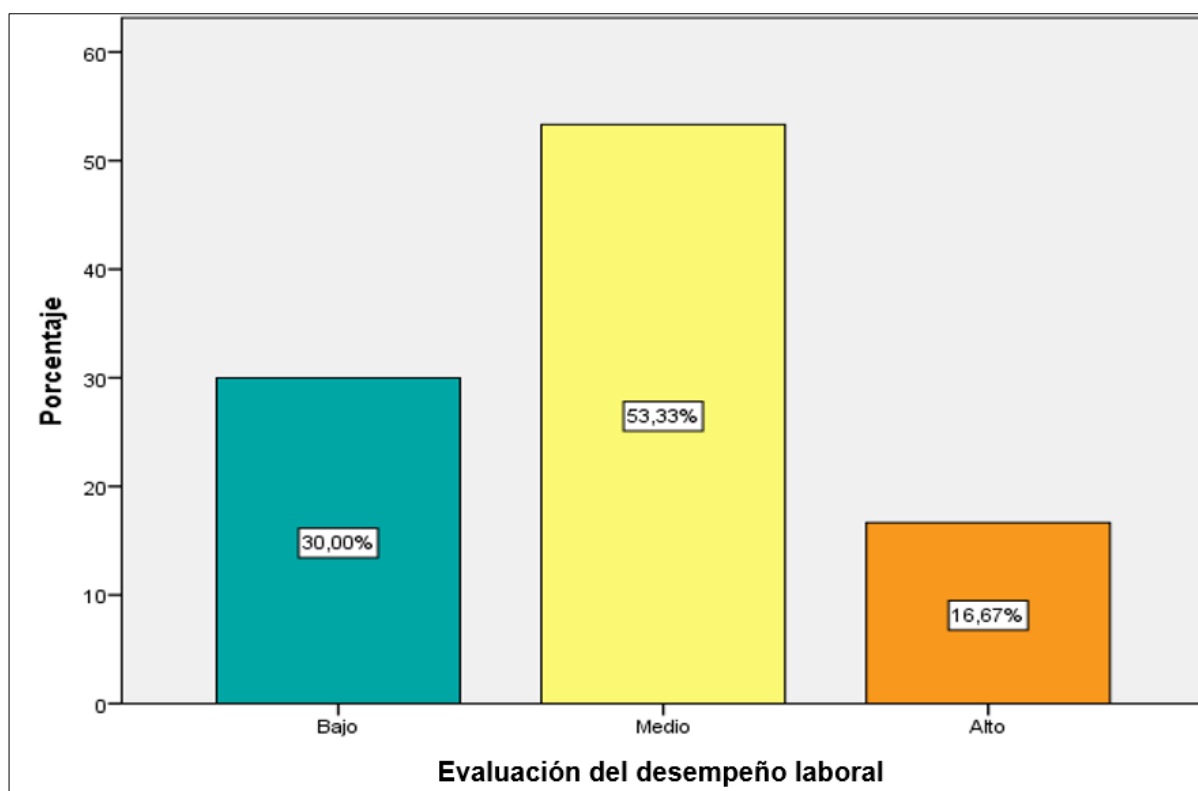
**Tabla 14**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión evaluación del desempeño laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30.0%
Medio	16	53.3%
Alto	5	16.7%
Total	30	100%

**Figura 10**

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión evaluación del desempeño



Los resultados de la tabla 14 y figura 10 indican que 9 colaboradores (30% de los colaboradores) indican que la evaluación del desempeño laboral se desarrolla a un nivel bajo, 16 colaboradores (53.33% de los colaboradores) indican que la evaluación del desempeño laboral se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 5 colaboradores (16.67% de los colaboradores) indican que la evaluación del desempeño laboral se desarrolla a un nivel alto.

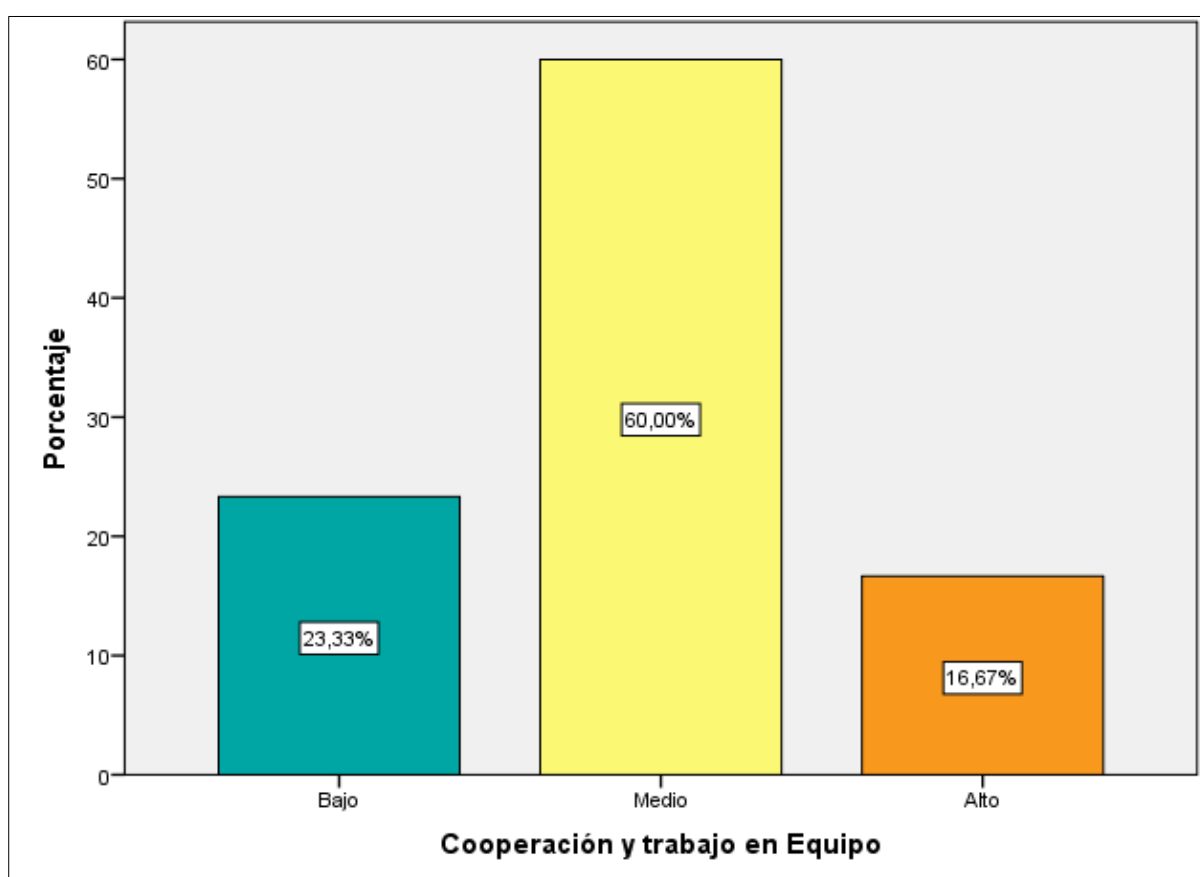
**Tabla 15**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación y trabajo en equipo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	23.3%
Medio	18	60.0%
Alto	5	16.7%
Total	30	100%

**Figura 11**

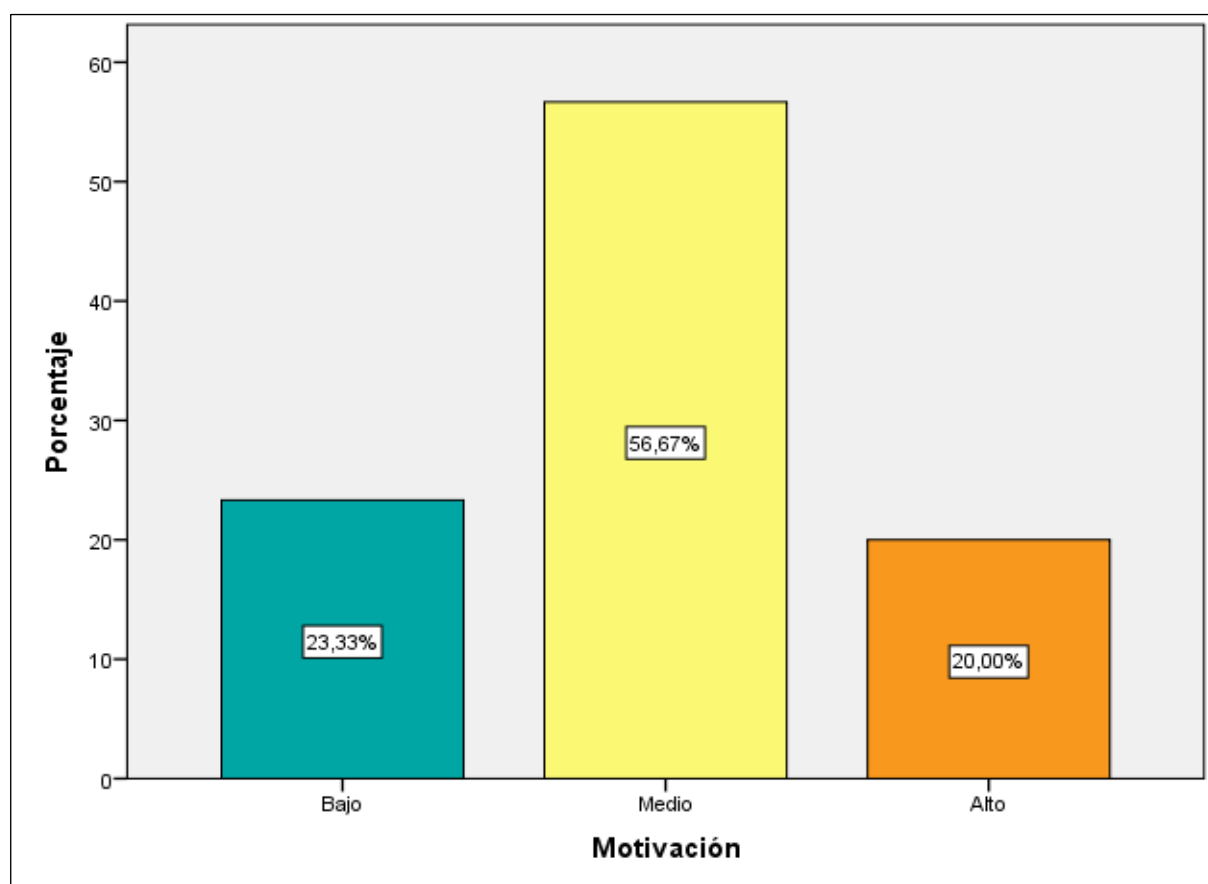
*Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión cooperación y trabajo en equipo*



Los resultados de la tabla 15 y figura 11 indican que 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que la cooperación y trabajo en equipo se desarrolla a un nivel bajo, 18 colaboradores (60% de los colaboradores) indican que la cooperación y trabajo en equipo se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 5 colaboradores (16.67% de los colaboradores) indican que la cooperación y trabajo en equipo se desarrolla a un nivel alto.

**Tabla 16***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	7	23.3%
Medio	17	56.7%
Alto	6	20.0%
Total	30	100%

**Figura 12***Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación laboral*

Los resultados de la tabla 16 y figura 12 indican que 7 colaboradores (23.33% de los colaboradores) indican que la motivación laboral se desarrolla a un nivel bajo, 17 colaboradores (56.67% de los colaboradores) indican que la motivación laboral se desarrolla a un nivel medio y finalmente, 6 colaboradores (20% de los colaboradores) indican que la motivación laboral se desarrolla a un nivel alto.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

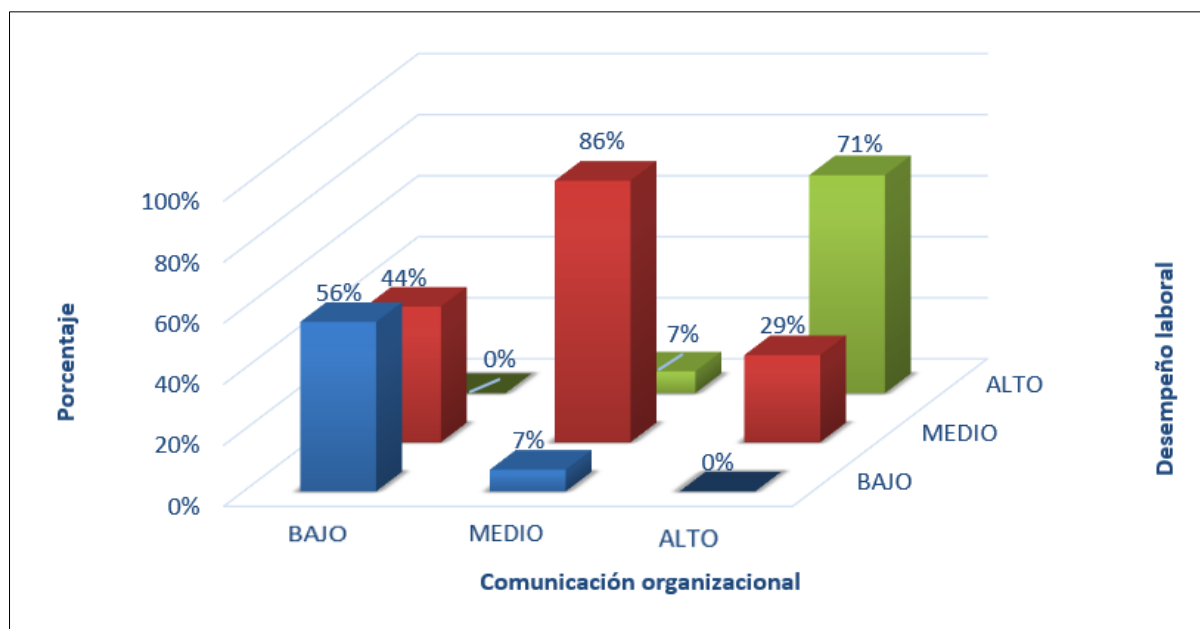
**Tabla 17**

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

			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Comunicación organizacional	Bajo	Recuento	5	1	0	6
		% del total	56%	7%	0.0%	20%
	Medio	Recuento	4	12	2	18
		% del total	44%	86%	29%	60%
	Alto	Recuento	0	1	5	6
		% del total	0.0%	7%	71%	20%
Total		Recuento	9	14	7	30
		% del total	19.2%	57.7%	23.1%	100.0%

**Figura 13**

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



En la tabla 17 y figura 13 se presentan los resultados descriptivos relacionados a la posible relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, en

ella podemos observar que el 56% considera una relación baja, el 86% considera que la relación es media y finalmente el 71% considera que la relación entre ambas variables es alta; esto demuestra que existe una posible relación positiva y directa.

#### 4.5. Prueba de normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. La distribución de la variable desempeño laboral no es paramétrica normal.

H<sub>a</sub>. La distribución de la variable desempeño laboral es paramétrica normal.

**Tabla 18**

*Resultados de la prueba de normalidad de las variables comunicación organizacional y del desempeño laboral*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	.787	30	.000
Desempeño laboral	.811	30	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 18 se presenta la prueba de normalidad de Shapiro Wilk en ella se observa un nivel de significancia del 0.000; este resultado demuestra que ambas variables, tanto la comunicación organizacional como el desempeño laboral no presentan una distribución normal, por tanto, se verifica la hipótesis nula, en este sentido, la prueba adecuada es el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

#### 4.6. Contrastación de hipótesis

##### ***Prueba de hipótesis general***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

H<sub>a</sub>. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 1***Análisis correlacional entre las variables comunicación organizacional y desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,918**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	30

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

La tabla 19 evidencia los resultados de la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, en ella se observa un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite dar por aceptada la hipótesis de investigación. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación de 0.918, este resultado indica que las variables se relacionan a un nivel altamente significativa según la percepción de los colaboradores de la caja municipal.

### ***Prueba de hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 21***Análisis correlacional entre la dimensión comunicación descendente y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coeficiente de correlación	,831**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	30

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

La tabla 20 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión comunicación descendente y la variable desempeño laboral, en ella se observa un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite dar por aceptada la hipótesis de investigación. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación de 0.831, este resultado indica que la dimensión y la variable se relacionan a un nivel altamente significativa según la percepción de los colaboradores de la caja municipal.

### ***Prueba de hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

H<sub>2</sub>. Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 21**

*Análisis correlacional entre la dimensión comunicación ascendente y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de	Comunicación	Coeficiente de correlación	,915**
Spearman	ascendente	Sig. (bilateral)	.000
		N	30

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

La tabla 21 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión comunicación ascendente y la variable desempeño laboral, en ella se observa un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite dar por aceptada la hipótesis de investigación. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación de 0.915, este resultado indica que la dimensión y la variable se relacionan a un nivel altamente significativa según la percepción de los colaboradores de la caja municipal.

### **Prueba de hipótesis específica 3**

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

H<sub>3</sub>. Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 22**

*Análisis correlacional entre la dimensión comunicación horizontal y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de	Comunicación	Coeficiente de correlación	,707**
Spearman	horizontal	Sig. (bilateral)	.000
		N	30

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

La tabla 22 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión comunicación horizontal y la variable desempeño laboral, en ella se observa un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite dar por aceptada la hipótesis de investigación. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación de 0.707, este resultado indica que la dimensión y la variable se relacionan a un nivel altamente significativa según la percepción de los colaboradores de la caja municipal.

### **Prueba de hipótesis específica 4**

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

H<sub>4</sub>. Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.



**Tabla 23***Análisis correlacional entre la dimensión liderazgo y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,729*
		Sig. (bilateral)	.000
		N	30

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

La tabla 23 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral, en ella se observa un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite dar por aceptada la hipótesis de investigación. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación de 0.729, este resultado indica que la dimensión y la variable se relacionan a un nivel altamente significativa según la percepción de los colaboradores de la caja municipal.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

De acuerdo con la investigación que tuvo por objetivo general que es analizar en qué medida una buena comunicación dentro de la organización mejora el nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

A partir de los resultados obtenidos se dio por aceptada la hipótesis alterna, es decir, los resultados indican una relación altamente significativa entre comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Estos resultados se corroboran con la investigación realizada por Saboya (2016) en la que halló la existencia de una correlación altamente significativa mediante un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,457 entre la comunicación interna y el desempeño laboral del grupo de trabajadores, en su estudio denominado *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto, año 2016*; en este sentido, para tener una comunicación clara y efectiva para poder desempeñar sus labores de manera eficiente.

En el primer objetivo específico se demostró estadísticamente la existencia de una relación altamente significativa entre comunicación descendente y desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de ahorro y crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Este resultado coincide con la investigación realizada por Regalado (2014) en su estudio denominado *Incidencia de la comunicación interna, en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa del sector de desarrollo e importación de tecnología y localización en la ciudad de Quito*, donde resultó un promedio de 14.22 sobre 20 en puntuación que da como un resultado aceptable que permite confirmar que la comunicación interna entre los

directivos y administradores de las áreas correspondientes tienen influencia en el desempeño laboral ya que fue el punto clave para lograr la efectividad y el cumplimiento de los objetivos que se pueden alcanzar dentro de la organización mediante la difusión de la información, precisa, clara y completa de acuerdo a la necesidad que requiera cada trabajador.

En el segundo objetivo específico se demostró estadísticamente la existencia de una relación altamente significativa entre la comunicación ascendente y desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de ahorro y crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. El resultado se apoya en la investigación de Tipantuña (2015) quien en su tesis *Comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Paris Quito S.A.*, donde se concluye que la comunicación ascendente se relaciona significativamente con el desempeño laboral; es decir, las empresas deben favorecer el desarrollo de la comunicación ascendente en la empresa para que los gerentes conozcan las particularidades que ocurren en las áreas de menor jerarquía.

En el tercer objetivo específico se demostró estadísticamente la existencia de una relación altamente significativa entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Este resultado coincide con los obtenidos por Gallardo (2015) en su tesis titulada *El clima institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz*; donde mediante un coeficiente de correlación no paramétrico se obtiene un resultado de 0.832; demostrándose que en la empresas los niveles de comunicación se deben realizar en todas las áreas que comprende la empresa puesto que es la única forma

en que pueden estar interconectados y conocer las particularidad ocurridas en todas las áreas en sus diferentes niveles.

En el cuarto objetivo específico se demostró estadísticamente la existencia de una relación altamente significativamente entre el liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019, este resultado coincide con los obtenidos por Blas (2017) en su tesis titulada *Relación entre el liderazgo y el desempeño en los trabajadores del área de información de la Municipalidad Provincial de Santa, 2017*; es decir, se entiende que el tipo de liderazgo empleado influye en el desempeño laboral puesto que ayuda mejorar la relación entre los colaboradores; es decir, en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de casos, y viceversa.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. Los resultados respecto al objetivo general permiten concluir que la comunicación organizacional y el desempeño laboral se relacionan a un nivel altamente significativo; se concluye que si existe una correlación significativa muy alta entre las variables porque la comunicación organizacional influye directamente y positivamente en el desempeño laboral como se muestra en la investigación es la clave para detectar problemas y para lograr mejorar el desempeño e incrementar la productividad para la empresa.

Segundo. Los resultados respecto al objetivo específico 1 permiten concluir que la comunicación descendente y el desempeño laboral se relacionan a un nivel altamente significativo; se concluye que esta comunicación influye en la relación con el personal dado que no se viene desarrollando de manera favorable las indicaciones

mencionadas por administración y esto causa desinterés por parte de los colaboradores y que se sienten poco identificados con la empresa.

Tercero. Los resultados respecto al objetivo específico 2 permiten concluir que la comunicación ascendente y el desempeño laboral se relacionan a un nivel altamente significativo; se concluye la comunicación ascendente brindada por los jefes y subjefes hace que el trabajador reciba la información necesaria que debe conocer respecto a sus actividades del puesto, permitiéndole así conocer lo que su jefe y la organización espera de ambas partes.

Cuarto. Los resultados respecto al objetivo específico 3 permiten concluir que la comunicación horizontal y el desempeño laboral se relacionan a un nivel altamente significativo; se concluye que la comunicación entre compañeros influye en el desempeño laboral, porque la relación entre los mismo ayuda a mejorar las relaciones interpersonales sintiéndose valorados y comprendidos con el fin de apoyarse en soluciones inmediatas que puedan presentarse en las actividades que realizan.

Quinto. Los resultados respecto al objetivo específico 1 permiten concluir que el liderazgo y el desempeño laboral se relacionan a un nivel altamente significativo; se concluye que a medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar debido a que la relación y comunicación que se da con los colaboradores se ve reflejada en las orientaciones y motivaciones que le brindan para así cumplir con los objetivos de la organización.

### **5.3. Recomendaciones**

Primero. De acuerdo con la primera conclusión, se recomienda a la jefatura crear un ambiente adecuado que permita que la información fluya con la finalidad de tratar temas importantes, en ello se sugiere realizar reuniones a inicio de cada mes con el propósito de mejorar la relación y comunicación en la agencia de tal manera

que los colaboradores sientan que hay una preocupación por parte de administración hacia el equipo de trabajo.

Segundo. De acuerdo con la segunda conclusión, se recomienda a los colaboradores que existe diferentes medios de comunicación como son la plataforma virtual, intranet y correos electrónicos donde se les hace llegar la información relevante que sucede dentro de la organización a fin de que todos estén informados.

Tercero. De acuerdo con la tercera conclusión, se recomienda definir claramente los roles y responsabilidades que debe realizar cada trabajador en su puesto de trabajo, para que de esta manera en un futuro esto propicie un máximo rendimiento de sus funciones y se fomente el trabajo en equipo con el objetivo de mejorar el ambiente laboral.

Cuarto. De acuerdo con la cuarta conclusión, se recomienda establecer un liderazgo actualizado y de acuerdo con las características de la empresa que les permita mantener reuniones (trimestrales), con todo el personal de todas las áreas donde se comunique las metas actuales y se comprometa a alcanzarlo involucrándose con la organización, donde al final de esta reunión vea que tan beneficioso le puede resultar ser parte de este equipo.

## **REFERENCIAS**



- Alles, M. (2010). *Diccionario de competencias* (2ª ed.). Granica.
- Alles, M. (2012). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.) Granica.
- Álvarez, J. (2016, junio). *La comunicación de 360° como estrategia de negocios*. Conexionesan. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/06/09/la-comunicacion-360-como-estrategia-de-negocios/>
- Arana, O. (2017). *La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa M & Calera Santa S.A.C.– Huamachuco – 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11340>
- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral, estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango. Guatemala* [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional URL. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Baralezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Ambato* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación interna de la empresa claves y desafío*. Morata.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Pearson.
- Blas, L. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11942>

- Cardona, I. (2013). *Incidencia de la comunicación entre jefe y empleado en el clima organizacional del área de fábrica de una empresa azucarera de la Costa Sur* [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional URL. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Cardona-Irma.pdf>
- Carnero, D. (2017). *La comunicación organizacional y su relación con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Agricultura – Huánuco 2017* [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad de Huánuco.
- Charry, H. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6743/Charry\\_ch.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6743/Charry_ch.pdf?sequence=1)
- Chiang, M. (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios, y su comparación con la satisfacción de los usuarios de la municipalidad de Talcahuano – Chile 2015* [Tesis de maestría, Universidad del Bio Bio]. Repositorio Institucional Ubiobio. <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/3038/1/San%20Mart%C3%ADn%20Neira%2C%20Nadia%20Jacqueline.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos Humanos* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill.
- De La Cruz, E. y Huamán, A. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna Más en la provincia de Huancavelica –*

- 2015 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional UNH. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1029>
- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías: una visión histórica. *Historia y comunicación social*, 19(1), 195 - 210. <https://revistas.ucm.es/index.php/hics/article/download/45021/42392>
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- Flores, O. (2017). *La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio Institucional UCM. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/46445/1/T39587.pdf>
- Fonseca, M. (2000). *Comunicación oral fundamentos y práctica estratégica*. Pearson.
- Gallardo, J. (2015). *El clima institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia Huaraz - 2015* [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad San Pedro.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional*. McGraw-Hill.
- Lévano, M. (2017). *Motivación y desempeño laboral en la empresa Euroshop del grupo Volkswagen Lima 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional UIGV. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3114>
- Manzano, H. (2016). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca – 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].

Repositorio Institucional UNAP.

[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano\\_Chura\\_Hilda\\_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Matos, J. y Ramos, E. (2017). *Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de una Institución Pública del Callao 2017* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/f2dad0be-0585-413d-9b80-ba0c52ae37eb>

Mondy, W. y Noé, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). Pearson.

Morales, S. (2016). *Los estilos de comunicación y desempeño laboral de los docentes de la I.E N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/666>

Olaya, R. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del área de comunicaciones fijas aeronáuticas del Aeropuerto Internacional Cap. Fap. José Abelardo Quiñones Gonzales – Chiclayo* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4288>

Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].

Repositorio Institucional USIL.

<https://repositorio.usil.edu.pe/items/916a49c1-fd7b-4143-afd4-92b465b571d5>

- Ramírez, H. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las ciencias*, 3(4), 296-309. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/687>
- Regalado, L. (2014). *Incidencia de la comunicación interna, en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de desarrollo e importación de tecnología y localización, de la ciudad de Quito – Ecuador* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Equinoccial]. Repositorio Institucional UTE. <http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/handle/123456789/10759>
- Robbins, P. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17ª ed.). Pearson.
- Sánchez, M. (2006). *La información especializada en la gestión de crisis*. Fragua.
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). Limusa Noriega.
- Werther, W. y Davis, L. (2014). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill.

## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

La comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología		Instrumentos	Técnicas estadísticas
			Tipo de investigación	Población		
<b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?  <b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y el	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.  <b>Objetivos específicos</b> Evaluar la relación entre la comunicación descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la	<b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.  <b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el	Correlacional	30 trabajadores	<b>Variable 1:</b> <b>Autor:</b> Melissa Crispín Vilca <b>Año:</b> 2019 <b>Ámbito de aplicación:</b> Empresarial <b>Forma de administración:</b> Individual y colectiva.	- Alfa de Cronbach - Tablas estadísticas - Gráficos estadísticos - Rho de Spearman
			Cuantitativa	Tamaño de la muestra trabajadores		

<p>desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019? ¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019? ¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal</p>	<p>Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Identificar la relación entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Analizar la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019. Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura</p>			<p><b>Ámbito de aplicación:</b> Empresarial <b>Forma de administración:</b> Individual y colectiva</p>	
--	--	--	--	--	--	--



<p>de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019? ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019?</p>	<p>Comprobar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>de la agencia Villa El Salvador – 2019. Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura de la agencia Villa El Salvador – 2019.</p>				
---	--	--	--	--	--	--

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene proposiciones que permiten medir la comunicación organizacional en la empresa. 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
<b>COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>						
1	La empresa le brinda capacitaciones constantes.	1	2	3	4	5
2	En las capacitaciones le brindan nuevas estrategias de trabajo de acuerdo con el puesto que desempeña.	1	2	3	4	5
3	El administrador de la empresa me da suficiente confianza como para dialogar acerca de la problemática en la organización.	1	2	3	4	5
4	El administrador considera mis sugerencias acerca de la organización	1	2	3	4	5
5	El administrador de la empresa utiliza paneles para comunicar temas de relevancia organizacional.	1	2	3	4	5
6	El administrador de la empresa me da información clara acerca de las actividades a realizar.	1	2	3	4	5
7	El lenguaje que utiliza el administrador es apropiado para comprender lo que me solicita.	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACION ASCENDENTE</b>						
8	El jefe propone recomendaciones para mejorar en el trabajo.	1	2	3	4	5
9	El jefe utiliza la comunicación asertiva al brindar propuestas de mejora.	1	2	3	4	5
10	El jefe sugiere ideas que contribuyan con la organización.	1	2	3	4	5
11	Considera que su jefe toma en cuenta sus aportes para la realización del trabajo.	1	2	3	4	5
12	Le es favorable participar en las reuniones continuas que se realiza en su centro de trabajo.	1	2	3	4	5
13	El jefe comparte un ambiente de trabajo propicio y cómodo.	1	2	3	4	5

14	La comunicación en Caja Piura es siempre con un lenguaje sencillo.	1	2	3	4	5
15	Aporto y coordinó acerca de las actividades a realizar en mi centro laboral.	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>						
16	Las sugerencias que le brindan en las reuniones son tomadas en cuenta.	1	2	3	4	5
17	La comunicación entre compañeros nos permite una ejecución eficiente de actividades dentro y fuera de la institución.	1	2	3	4	5
18	La comunicación entre compañeros nos permite compartir experiencias laborales exitosas.	1	2	3	4	5
19	Las opiniones e ideas entre compañeros se respetan y consideran en las actividades a realizar.	1	2	3	4	5
20	Me comunico de manera clara y fluida con mis compañeros.	1	2	3	4	5
21	La comunicación entre compañeros contribuye al desarrollo de buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.	1	2	3	4	5
<b>LIDERAZGO</b>						
22	En su centro laboral se fomenta la participación de los miembros en la toma de decisiones.	1	2	3	4	5
23	Existe un adecuado manejo de grupo por los directivos de la agencia.	1	2	3	4	5
24	Cree usted que el liderazgo empleado en su centro de trabajo es el adecuado.	1	2	3	4	5
25	En su centro laboral se trata de mantener de manera primordial las relaciones armónicas entre los miembros.	1	2	3	4	5
26	Se aplican técnicas asertivas de manejo de grupos en su centro laboral.	1	2	3	4	5
27	Siente deficiencia de confianza al comunicarse con sus superiores.	1	2	3	4	5

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Este cuestionario contiene proposiciones que permiten medir tu desarrollo laboral en la empresa. 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
<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL</b>						
1	Cuenta con capacidad para prever soluciones prácticas, precisas.	1	2	3	4	5
2	Usted cumple con capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.	1	2	3	4	5
3	El trabajo que realiza con eficiencia aporta al logro de los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5
4	Recibe información oportuna que le permite alcanzar sus metas y objetivos.	1	2	3	4	5
5	Cumple con las metas trazado por el área donde labora.	1	2	3	4	5
6	La comunicación interna percute en su rendimiento laboral.	1	2	3	4	5
7	Demuestro precisión y rapidez en la ejecución de mi trabajo.	1	2	3	4	5
8	Observa que los colaboradores están satisfechos con el tiempo otorgado para el cumplimiento de las tareas encomendadas.	1	2	3	4	5
9	Usted trabaja con exactitud y precisión.	1	2	3	4	5
10	Usted cuenta con los conocimientos necesarios para el puesto que ocupa.	1	2	3	4	5
11	Usted demuestra dominio y habilidad en su trabajo.	1	2	3	4	5
<b>COOPERACION Y TRABAJO EN EQUIPO</b>						
12	Logra cumplir con responsabilidad las actividades encomendadas por su jefe.	1	2	3	4	5
13	Realiza con responsabilidad y seriedad su trabajo.	1	2	3	4	5
14	Respeto las opiniones de los integrantes de mi centro laboral.	1	2	3	4	5
15	Respeto las ideas de los integrantes de mi centro laboral.	1	2	3	4	5
16	Rectifico mis opiniones si alguien del equipo me demuestra que estaba equivocado.	1	2	3	4	5
17	Usted es comprometido con el trabajo que realiza.	1	2	3	4	5

18	Soy discreto con los acuerdos asumidos entre los miembros de mi centro laboral.	1	2	3	4	5
19	Estoy informado de los problemas y dificultades que puedan darse en mi centro laboral.	1	2	3	4	5
20	Se mantiene un dialogo fluido entre los trabajadores.	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACION LABORAL</b>						
21	Considera usted que el salario que recibe por su labor es el adecuado.	1	2	3	4	5
22	Está conforme con los bonos de productividad que ofrece el área al cumplimiento de las metas mensuales.	1	2	3	4	5
23	La empresa brinda premiaciones, viajes, regalos entre otros, para premiar a los colaboradores más destacados del área.	1	2	3	4	5
24	Se suele felicitar a los trabajadores que llegan a sus metas mensuales.	1	2	3	4	5
25	Los ascensos dentro del área donde labora son frecuentes.	1	2	3	4	5
26	Se le brinda oportunidad para realizar línea de carrera dentro de su organización.	1	2	3	4	5

### Anexo 3. Matriz de validación de instrumento

Validación del instrumento Comunicación organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber H. Flores Vilca

DNI: 0132409

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

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

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

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber H. Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

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

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

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento COMUNICACION ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

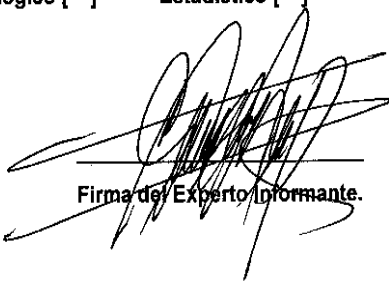
Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. JUAN BACIGALURO POZO

DNI: 07623179

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



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.: Mg. JUAN BACIGALURO POZO

DNI: 07623179

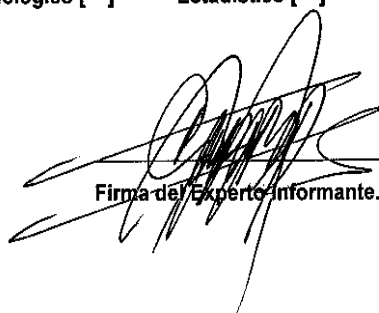
Especialidad del validador:    Temático []      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Comunicación Organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

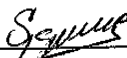
Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17818481

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

  
Firma del Experto Informante.  
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz  
INVESTIGACION

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.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17858481

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


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

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

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

**ANEXO 04**

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

  
Firma del Experto Informante.  
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz  
INVESTIGACION



## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the following text:

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

**TESIS**  
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA DE LA AGENCIA VILLA EL SALVADOR – 2019

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

**AUTORA**  
MELISSA PAOLA CRISPÍN VILCA  
ORCID: 0000-0002-2425-5601

On the right side, the 'Resumen de coincidencias' (Similarity Summary) panel shows a total similarity index of 15%. Below this, a list of sources is provided:

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7%
2	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	7%
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1%

At the bottom of the interface, the status bar indicates 'Página: 1 de 102', 'Número de palabras: 17784', and 'Alta resolución Activado'. The system tray shows a temperature of 20°C, location 'Parc. soleado', and the date '2/05/2022'.

## Anexo 5. Constancia de acreditación de estudio



Villa el Salvador, 15 de Julio del 2019

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Sres.:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU

Presente. -

Mediante la presente le saludo cordialmente y hago constar que la Srta Melissa Paola Crispín Vilca, identificada con el DNI 76970431 se le ha otorgado permiso y facilidades para desarrollar su investigación de Tesis titulada "Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral en CMAC PIURA Agencia Villa el Salvador – 2019", cuyo estudio se espera contribuirá en la agencia positivamente.

Sin otro particular, quedo de Ud.

Atentamente,

  
Elizabeth Niño D.  
Administrador  


## **Anexo 6. Plan de comunicación organizacional**

### **CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA DE AGENCIA VILLA EL SALVADOR**

#### **5.1. Importancia de la comunicación**

La importancia de la comunicación organizacional puede darse en diferentes dimensiones que ayudan al buen funcionamiento de la organización de manera positiva e imprescindible para su buen funcionamiento así mismo va de la mano con el desempeño laboral porque también forma parte de los resultados de la empresa, ambas variables son considerados como pilar importante dentro de las organizaciones.

La comunicación mantiene la coordinación de actividades entre los individuos que participen dentro de ella y ayuda a tener empleados motivados a la hora de realizar sus actividades laborales por la clara información brindada. Dentro de toda organización se necesita el constante uso de la comunicación.

#### **5.2. Objetivo general**

- Mejorar la comunicación organizacional entre los colaboradores de la agencia de Villa El Salvador.

#### **5.3. Objetivos específicos**

- Mejorar y reforzar las relaciones y empatía entre compañeros de sus áreas o diferentes áreas.
- Mejorar y desarrollar los resultados de las actividades para el cumplimiento de los metas y objetivos personales como organizacionales

#### **5.4. Público dirigido**

El plan de comunicación va dirigido a todo el personal sin excepción alguna que se encuentren laborando actualmente.

### 5.5. Cronograma de actividades:

Actividades	Dirigido A	Objetivo	Frecuencia de las actividades		
			Mensual	Trimestral	Semestral
Taller de comunicación general	A todo el personal de la agencia (administrador, jefe crédito, jefe de operaciones, asistentes de créditos, recuperaciones, legal y practicantes.	Mejorar el proceso de comunicación, desarrollar el trabajo proactivo y un clima de confianza.	X		
Taller de comunicación asertiva				X	
Taller de liderazgo					X

### 5.6. Presupuesto

Actividades	N° de Personas	Lugar	Responsable	Materiales	Costo
Taller de comunicación general	30	Instalaciones de Caja Piura	Conferencista / motivador	Pizarra Plumones, hojas, lapiceros, proyector	S/ 640.00
Taller de comunicación asertiva	30	Instalaciones de Caja Piura	Facilitador motivador	Pizarra Plumones, hojas, lapiceros, papelógrafos	S/ 450.00
Taller de liderazgo	4	Instalaciones de Caja Piura	Programador de liderazgo y competitividad	Proyector, laptop, hojas Y lapiceros	S/ 400.00
Total					S/ 1,490.00

### **5.7. Evaluación y seguimiento:**

- Las evaluaciones serian en base a encuestas realizadas 3 veces al año para ver los resultados que se pretende alcanzar.
- También se evaluará a través de los resultados de cumplimiento de meta, del entendimiento y desenvolvimiento de cada participante de cómo percibe el mensaje entre el emisor y el receptor.

Es importante resaltar que estos talleres han sido elaborados para motivar a los colaboradores también se pretenden mejorar la comunicación, confianza y liderazgo del equipo para mejorar resultados y el ambiente laboral con cada participante.