

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**  
**PEDRO IZAGA PASTOR**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**  
**ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**LIMA, PERÚ**

**2021**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi familia, empezando por mi esposa Andrea que con su perseverancia para que cumpla mis metas me impulso a seguir adelante con este estudio, a mis hijos Pedro y Salvador que son la razón de mi vida y el motor para seguir adelante con todos mis proyectos.

Una mención muy especial para el Dr. Víctor Rodríguez y su incondicional preocupación por mis estudios, lo que me motivo a seguir adelante con este reto.

### **Agradecimientos**

Al profesor William Iraola por su disposición y constante asesoramiento en el proceso de la presente investigación.

A mis familiares, amigos y jefes, que de alguna manera se involucraron en este proyecto brindándome todo su apoyo.

## **Introducción**

En el libro la Comunicación Interna de Jesús García Jiménez considera que está es “útil para las empresas pues sirve como un recurso de tipo gerencial para poder alcanzar los objetivos corporativos, culturales, organizacionales, funcionales entre otros”(García, 1998), es por ello que en las entidades públicas tal comunicación debe manejar información real basada en datos verídicos más no especulaciones o mentiras, debe ser fluida, las personas de todos los niveles jerárquicos de la entidad deben estar involucradas desde la alta dirección hasta el área usuaria para así poder lograr una comunicación sistemática.

Las instituciones públicas usualmente centran su atención en la comunicación externa. En algunas instituciones es comprensible dado que responden al electorado, preocupándose con mayor intensidad en la propaganda de campaña y la publicidad. Esto conlleva a que los problemas internos en las instituciones públicas principalmente estén relacionados con la comunicación interna efectiva.

Las ventajas de una comunicación constante y eficiente hacen que un empleado este informado correctamente de las tácticas de la institución; entienda el significado de los valores de la empresa y los ponga en práctica; se informe de todo lo vinculado a ella y se sienta parte de esta; será más fructífero y quizás más comprometido. Este proceso será vital para desempeñarse apropiadamente ante el público.

Parte importante de la imagen y reputación de una institución es resultado de lo que dicen y hacen sus empleados. Respecto al desempeño laboral como elemento fundamental involucrado en las características de la empresa, se considera que este debe ser analizado de acuerdo con los factores que se asocian de forma positiva con fines de impulsar técnicas y procedimientos adecuados.

Por lo señalado anteriormente, el presente trabajo busca determinar como la comunicación interna se relaciona con el desempeño laboral.

El primer capítulo comprende el planteamiento del problema, la formulación del problema general y los problemas específicos en relación con las variables. A la vez, el objetivo general y específicos del estudio, luego de ello la justificación del trabajo.

En el segundo capítulo se incluye el marco teórico, indicando los antecedentes teóricos nacionales e internacionales, el marco teórico conceptual y los términos básicos.

En el tercer capítulo se presenta la hipótesis general y específica, lo cual incluye las unidades de análisis y la matriz de consistencia.

En el cuarto capítulo se abarca la metodología de investigación, lo cual incluye el tipo y diseño de esta, las características de la población y muestra, así como los instrumentos de recolección y análisis de datos. También está incluido el procedimiento para la ejecución del estudio.

En el quinto capítulo se presentan los resultados y discusión, los datos cuantitativos, el análisis de resultados donde se incluye los datos obtenidos mediante tablas y gráficos, a partir de dicho análisis se obtiene la discusión de los resultados.

En el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones. Además, se detalla al final del trabajo los datos bibliográficos relacionados al tema y los apéndices respectivos.

## Índice

<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO.....</b>	<b>1</b>
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA GENERAL Y PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	2
1.1.1. <i>Problema General</i> .....	2
1.1.2. <i>Problemas Específicos</i> .....	2
1.2. OBJETIVOS, GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	3
1.2.1. <i>Objetivo General</i> .....	3
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.....	3
1.4. ALCANCE Y LIMITACIONES.....	4
1.4.1. <i>Alcance</i> .....	4
1.4.2. <i>Limitaciones:</i> .....	4
1.4.3. <i>Espacio y tiempo:</i> .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>	<b>6</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.1.1. <i>Antecedentes Internacionales</i> .....	6
2.1.2. <i>Antecedentes Nacionales</i> .....	8
2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS.....	10
2.2.1. <i>Comunicación Interna</i> .....	10
2.2.1.1. <i>Objetivos Globales de la Comunicación Interna</i> .....	14
2.2.1.2. <i>Comunicación Interna de 360°:</i> .....	15
2.2.1.3. <i>Dimensiones de la comunicación interna:</i> .....	18
2.2.1.3.1. <i>El vínculo:</i> .....	18
2.2.1.3.2. <i>La efectividad:</i> .....	19
2.2.1.3.3. <i>El orgullo:</i> .....	20
2.2.1.3.4. <i>La identidad:</i> .....	21
2.2.2. <i>Desempeño laboral:</i> .....	21

2.2.2.1. Áreas de Recursos Humanos donde son valiosos los datos de la evaluación del desempeño laboral .....	23
2.2.2.2. Dimensiones .....	24
2.2.2.3. Reconocimiento al Desempeño.....	24
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	25
<b>CAPÍTULO III.: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>27</b>
3.1. HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS.....	27
3.1.1. <i>Hipótesis General</i> .....	27
3.1.2. <i>Hipótesis Específicas</i> .....	27
3.2. VARIABLES O UNIDADES DE ANÁLISIS .....	28
3.3. MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA .....	34
<b>CAPÍTULO IV.: MÉTODO .....</b>	<b>36</b>
4.1. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	36
4.2. DISEÑO ESPECÍFICO DE INVESTIGACIÓN .....	36
4.3. POBLACIÓN, MUESTRA O PARTICIPANTES.....	36
4.3.1. <i>Población</i> .....	36
4.3.2. <i>Muestra</i> .....	37
4.4. INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS .....	37
4.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	37
4.6. PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DEL ESTUDIO .....	37
<b>CAPÍTULO V.: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>39</b>
5.1. DATOS CUANTITATIVOS.....	39
5.1.1. <i>Resultados y Frecuencias sobre la variable de Comunicación interna</i> .....	39
5.1.2. <i>Resultados y Frecuencias sobre la variable de Desempeño Laboral</i> .....	39
5.1.3. <i>Tabla de frecuencias por preguntas</i> .....	40
5.1.3.1. Dimensión del vínculo por preguntas .....	40
5.1.3.2. Dimensión de la efectividad por preguntas .....	43
5.1.3.3. Dimensión orgullo por preguntas.....	46

5.1.3.4.	Dimensión identidad por preguntas .....	48
5.1.3.5.	Dimensión de la eficacia por preguntas .....	52
5.1.3.6.	Dimensión Eficiencia.....	57
5.1.3.7.	Dimensión Reconocimiento al Desempeño .....	61
5.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	65
5.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	70
<b>CAPÍTULO VI.: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>73</b>
6.1.	CONCLUSIONES.....	73
6.2.	RECOMENDACIONES .....	74
<b>REFERENCIAS</b>		<b>76</b>
<b>APÉNDICES</b>		<b>81</b>

## Lista de Tablas

TABLA 1: VARIABLE DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	28
TABLA 2: VARIABLE DE DESEMPEÑO LABORAL.....	30
TABLA 3: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	32
TABLA 4: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DE DESEMPEÑO LABORAL .....	33
TABLA 5: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	34
TABLA 6: MUESTRA DE ESTUDIO.....	37
TABLA 7: RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL .....	65

## Lista de Figuras

FIGURA 1: COMUNICACIÓN EN TODOS LOS NIVELES .....	13
FIGURA 2: DINÁMICA Y AGILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN .....	14
FIGURA 3: COMUNICACIÓN INTERNA 360° .....	16
FIGURA 4: ORGANIZADOR VISUAL DE LA VARIABLE DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	29
FIGURA 5: ORGANIZADOR VISUAL DE LA VARIABLE DE DESEMPEÑO LABORAL .....	31
FIGURA 6: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	39
FIGURA 7: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DEL DESEMPEÑO LABORAL .....	40
FIGURA 8: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 1 DE LA DIMENSIÓN VÍNCULO.....	40
FIGURA 9: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 2 DE LA DIMENSIÓN VÍNCULO.....	41
FIGURA 10: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 3 DE LA DIMENSIÓN VÍNCULO.....	42
FIGURA 11: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 4 DE LA DIMENSIÓN VÍNCULO.....	42
FIGURA 12: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 5 DE LA DIMENSIÓN VÍNCULO.....	42
FIGURA 13: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 6 DE LA DIMENSIÓN EFECTIVIDAD .....	43
FIGURA 14: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 7 DE LA DIMENSIÓN EFECTIVIDAD .....	44
FIGURA 15: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 8 DE LA DIMENSIÓN EFECTIVIDAD .....	44
FIGURA 16: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 9 DE LA DIMENSIÓN EFECTIVIDAD .....	45
FIGURA 17: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 10 DE LA DIMENSIÓN ORGULLO.....	46
FIGURA 18: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 11 DE LA DIMENSIÓN ORGULLO.....	47
FIGURA 19: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 12 DE LA DIMENSIÓN ORGULLO.....	47
FIGURA 20: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 13 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	48
FIGURA 21: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 14 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	49
FIGURA 22: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 15 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	49
FIGURA 23: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 16 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	50
FIGURA 24: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 17 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	51
FIGURA 25: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 18 DE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD .....	51
FIGURA 26: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 1 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	52
FIGURA 27: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 2 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA. ....	53

FIGURA 28: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 3 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	53
FIGURA 29: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 4 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	54
FIGURA 30: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 5 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	55
FIGURA 31: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 6 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	55
FIGURA 32: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 7 DE LA DIMENSIÓN EFICACIA .....	56
FIGURA 33: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 8 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	57
FIGURA 34: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 9 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	57
FIGURA 35: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 10 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	58
FIGURA 36: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 11 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	59
FIGURA 37: 7FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 12 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	59
FIGURA 38: 38FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 13 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	60
FIGURA 39: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 14 DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA .....	60
FIGURA 40: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 15 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	61
FIGURA 41: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 16 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	62
FIGURA 42: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 17 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	62
FIGURA 43: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 18 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	63
FIGURA 44; FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 19 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	64
FIGURA 45: FRECUENCIA Y PORCENTAJES DE LA PREGUNTA 20 DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	64
FIGURA 46: RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL .....	65
FIGURA 47: ELACIÓN ENTRE EL VÍNCULO Y LA EFICACIA.....	66
FIGURA 48: RELACIÓN ENTRE LA IDENTIDAD Y LA EFICIENCIA .....	67
FIGURA 49: RELACIÓN ENTRE LA IDENTIDAD Y RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO.....	68
FIGURA 50: RELACIÓN ENTRE ORGULLO Y RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO .....	69

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “La comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública”, tiene como objetivo general determinar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

La metodología nos indica una investigación cuantitativa aplicada, el estudio es de tipo correlacional y el diseño de investigación es no experimental, transversal. La población de la investigación está constituida por 70 colaboradores de una entidad pública.

Los instrumentos utilizados para medir las variables fueron una escala tipo Likert constituida por 20 ítems para cada una de las variables de esta investigación.

Se recolectó información sobre las variables señaladas en la investigación, a través de un instrumento de medición que reúne los dos aspectos considerados indispensables: confiabilidad y validez.

Respecto a las hipótesis se acepta que existe una correlación de  $r: 0.932$  entre las variables de estudio, se concluye que existe una correlación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

Palabras clave: Comunicación interna, desempeño laboral, entidad pública.

## Abstract

This research work entitled “Internal communication and its influence on the work performance of employees of a public entity”, has as a general objective to determine the influence of internal communication on the work performance of employees in a public entity.

The methodology indicates an applied quantity investigation the study is correlational, and the research design is non-experimental transversal. The research population is made up of 70 collaborators from a public entity.

The instruments used to measure the variables were a Likert scale consisting of 20 items for each of the variables of this research.

Information was collected on the variables indicated in the research, through a measuring instrument that meets the two aspects considered indispensable: reliability and validity.

Regarding the hypotheses, it is accepted that there is a correlation of  $r: 0.932$  between the study variables, it is concluded that there is a significant correlation between internal communication and the work performance of employees in a public entity.

Keywords: Internal communication, labor performance, public entity.

## **CAPITULO I.**

### **PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO**

Para que sea exitosa una institución es fundamental la comunicación interna, por ser esta la encargada de anunciar, motivar y vincular a los trabajadores de una institución pública como privada.

La comunicación interna permite que la información más importante se desplace en distintos niveles ya sea de manera vertical, es decir, de la gerencia hacia los trabajadores o viceversa; u horizontal, es decir, entre los trabajadores del mismo nivel. Facilitando una comunicación activa y democrática.

En las entidades públicas es de gran importancia un clima organizacional idóneo, para así poder observar resultados óptimos, y de esa forma la comunicación interna fluya. Es vital conocer y manejar todo lo que concierne a la comunicación y cómo podemos alcanzar esta en las diferentes áreas de la institución obteniendo un desempeño laboral favorable.

En la actualidad el primer canal de comunicación interna es el medio digital, que se genera por correos electrónicos y de la intranet que es la red privada de comunicación dentro de la institución, y que busca dinamizar el intercambio de información en las instituciones.

La comunicación interna a nivel del Ministerio Público se maneja a través de intranet y si bien, no se ha convertido en un espacio virtual de comunicación ágil y objetiva, solo es un depósito de información.

Cada vez más la imagen institucional de una entidad pública depende de la comunicación interna, esta influye en como crean, viven y trasladan los empleados los valores de la organización.

Determinada la problemática, sabremos que las comunicaciones internas son resultado de un trabajo constante, no es un constructo en una sola trayectoria, sino debe concebirse como una vía de ida y venida (feedback), con la finalidad de poder de estar al tanto y satisfacer las necesidades de ambas partes. Para ello es importante que las partes tengan una relación de recíproca credibilidad, todo lo planteado se consigue con un plan claro, lógico y estratégico de comunicación interna; con un lenguaje sencillo que sea comprensible para todos los que participan en el equipo.

### **1.1. Formulación del problema general y problemas específicos**

#### **1.1.1. Problema General**

- ¿Cómo influye la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública?

#### **1.1.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre el vínculo y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública?
- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre la identidad y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública?
- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública?

- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública?

## **1.2. Objetivos, General y Específicos**

### **1.2.1. Objetivo General**

- Determinar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Determinar si existe relación significativa entre el vínculo y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.
- Determinar si existe relación significativa entre la identidad y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.
- Determinar si existe relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.
- Determinar si existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

## **1.3. Justificación e importancia del estudio**

Esta investigación constituye un análisis para poder determinar la influencia de las variables de estudio en una entidad pública, teniendo a la comunicación interna como el punto de partida para desarrollar las tareas recomendadas y lograr los objetivos trazados, contribuyendo a la mejora del conocimiento, el rendimiento, la toma de mejores decisiones, así como al aumento de la productividad mediante la eficiencia y eficacia.

Se debe destacar que la comunicación interna es parte vital para la socialización entre los empleados que laboran en una entidad pública; contribuyendo a generar un clima organizacional positivo; puesto que al tener un ambiente laboral adecuado los empleados rendirán de forma eficiente en sus funciones, entonces tendremos un desempeño laboral óptimo.

Por otra parte, es primordial mencionar que para que la comunicación interna se dé, es vital utilizar instrumentos que permitirán el cumplimiento de esta, y que servirán como canales de comunicación entre los integrantes de la institución.

#### **1.4. Alcance y limitaciones**

##### **1.4.1. Alcance**

Esta investigación es descriptiva debido a que permite recoger información de las variables o de sus principales conceptos ya sea de manera individual o en conjunto. (Sampieri 2014), así podremos decir que se busca especificar propiedades y características de la investigación en estudio.

Es correlacional porque su finalidad es determinar la relación que existe entre las dos variables de estudio, previo análisis y evaluación, su medición proviene de los colaboradores de una misma institución y son sustentadas con hipótesis sometidas a pruebas.

##### **1.4.2. Limitaciones:**

No hay una identificación del colaborador con la institución, se debe pasar por un proceso de sensibilización previa antes de aplicar los instrumentos, no solo para mejorar el clima laboral sino también para motivarlos.

##### **1.4.3. Espacio y tiempo:**

El presente estudio se realizó en el año 2019. En el Ministerio Público ubicado en Av. Abancay cuadra 5 s/n, Lima – Perú. Dirigido a los colaboradores de un área determinada de dicha entidad pública.

## **CAPITULO II.**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes planteados nos permitirán poder conocer los trabajos previos realizados en base a las variables de estudio y a la vez contrastar nuestros resultados para un mejor análisis.

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Ocampo, Jacobo y Castaño (2018), en su investigación “La influencia del clima de comunicación interna en la satisfacción laboral de empleados de una empresa del sector de servicios”, correlacionaron el clima de comunicación interna siendo una de las dimensiones dentro del vasto universo de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, esta variable es importante porque permite evaluar que tan comprometidos e identificados se encuentran los colaboradores con su institución.

En el estudio de las variables se usó el programa estadístico SPSS, llegando a concluir que existe una relación positiva y significativa entre la comunicación interna con la variable de satisfacción laboral a través de tres dimensiones, como son las relaciones personales, la satisfacción dentro del ámbito de trabajo y con la supervisión y la participación, en tal sentido, podremos resaltar lo importante que son para las organizaciones que su personal se sienta identificado con su institución y que en su labor de medición de satisfacción, llegara estudiar al detalle las variables con herramientas estadísticas de alto desempeño y medición casi exacta.

Terán y Lorenzo (2011), en su trabajo de investigación se desea determinar la influencia que genera la cultura organizacional (CO) en el desempeño laboral (DL) y en la productividad (P) de los colaboradores administrativos de una IES. El fin de la

investigación es demostrar si las variables en mención influyen en el desempeño laboral, de esa forma permitirá establecer estrategias de eficiencia y eficacia, y con el desarrollo de ellas saber si existe un progreso en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización. El resultado de la investigación conllevará a establecer un programa de intervención que se podrá aplicar en la institución o en otros escenarios. Como conclusión determinaremos la importancia de la dimensión efectividad dentro del desempeño laboral y argumentaremos que está relacionada a las conductas, al nivel de motivación de los trabajadores para el logro de los objetivos esto permitiría una mayor productividad.

Martínez (2015), en su tesis sobre psicología industrial, presenta como objetivo determinar la relación y la influencia de la comunicación organizacional en el rendimiento laboral de un conjunto de trabajadores de la agencia metropolitana de promoción económica “CONQUITO”. La investigación es de tipo correlacional, descriptivo, de enfoque mixto y diseño no experimental. Su población está conformada por 36 trabajadores. Se concluye que el 78% de los trabajadores consideran que el tipo de comunicación que se desarrolla al interior de la empresa es insatisfactorio, de la misma forma el personal administrativo considera que el 83% de los empleados tienen un desempeño de normal a regular, logrando niveles muy bajos de desempeño laboral. Es recomendable mejorar los medios de comunicación o replantear estrategias de comunicación especialmente entre el personal administrativo y los colaboradores, ello permitirá una mejor organización de las tareas y a la vez una mejor ejecución. Concluiremos que, a falta de una buena comunicación interna, existe bajo desempeño laboral, a comparación del presente estudio de tesis, en el cual si existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

Manzano (2016), en su trabajo sobre “La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016” presenta como finel determinar la relación existente entre sus variables. El método aplicado es cuantitativo, no experimental, transversal, descriptivo. Se concluye que el 36% de los empleados consideran que la comunicación interna es de forma óptima si se produce mediante los canales adecuados influyendo en el desempeño laboral. Por tal motivo resaltamos que es fundamental la implementación de la comunicación 360° como parte de una comunicación óptima.

Chávez (2019), en su investigación sobre la “Comunicación interna y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Banda de Shilcayo, SanMartín”. Su trabajo es de tipo correlacional, de enfoque cuantitativo. La variable comunicación interna se analizó mediante el instrumento creado por Roca en el año 2016, mientras que el desempeño laboral se utilizó el instrumento de laBr. Pamela Sosa Catacora (2018). Adaptado de Chiavenato en el año 2002. Se analizó la fiabilidad de los instrumentos a través del alfa de Cronbach, presentando en comunicación interna el valor de 0,953 y en el desempeño laboral el valor de 0,891. A través de la correlación de Rho Spearman se obtuvo que si existe relación significativa ( $Rho = 0,545^{**}$ ;  $p = 0,000$ ) de las variables de investigación. Concluyendo que la mayor comunicación interna, los empleados de la municipalidad elevaran su desempeño. Este resultado nos reafirma la conclusión de nuestra investigación, cabe indicar que es importante utilizar distintos instrumentos de medición y así darnos cuenta de que llegan a la conclusión de la relación existente entre estas dos variables.

Uchupe y Vásquez (2019), en su estudio presentaron como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores

de la Municipalidad Provincial de Lamas, San Martín 2019. Es una investigación de tipo cuantitativa, de nivel básico. Su muestra poblacional está conformada por 88 trabajadores. La prueba que se usó para evaluar la comunicación interna fue elaborada por Roca en el año 2016, y para el desempeño laboral se usó el instrumento elaborado por Br. Pamela Sosa Catacora en el año 2018 y adaptado de Chiavenato en el año 2002. Se analizó la fiabilidad de las pruebas a través del alfa de Cronbach, los ítems de cada una de las variables fueron valorados obteniendo un valor de 0,953 para la variable comunicación interna y de 0,950 para el desempeño laboral. A la vez se obtuvieron resultados a través de la correlación de Rho Spearman; donde se demuestra que si existe relación significativa ( $Rho = 0,711^{**}$ ;  $p = 0,000$ ) de las variables de investigación. Se concluyó que, a mayor comunicación interna los empleados de la Municipalidad presentarán un desempeño más satisfactorio. Una vez más una entidad pública llega a la conclusión de la relación existente entre estas dos variables, siendo muy importante la repercusión en municipalidades provinciales de San Martín.

Castro (2016), su tesis se basó en determinar la relación entre el desempeño laboral y comunicación interna en la PNP del Distrito de San Luis, Lima en el año 2016. La población estudiada estuvo conformada por 120 policías, se consideró una muestra igual a la población. El método aplicado es el hipotético-deductivo, correlacional, la prueba usada es la encuesta de desempeño laboral de CAI y comunicación interna de GF Asesores, todos con escala de Likert. Se obtuvo un coeficiente de correlación con el estadístico de Rho Spearman de 0.727 donde se demuestra que existe una relación positiva y con una significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo); se concluyó que existe una relación significativa entre el desempeño laboral y la comunicación interna en la PNP del Distrito de San Luis, Lima en el año 2016. Se concluye que es positiva esta relación

entre variables, más aún si es dentro de nuestra institución policía donde también podrían aplicar los Objetivos Globales de la Comunicación Interna para un mejor desarrollo institucional.

Roncal y Zelada (2017), su investigación presento como objetivo determinar cómo afecta la comunicación interna en el desempeño laboral de la empresa Gerencia de Avance Profesional (GAP) con el fin de postular estrategias que busquen optimizar la motivación en los empleados y que a la vez ello impacte en su productividad. Es de tipo no experimental, transversal, su población está compuesta por 35 trabajadores, que a la vez es el total de trabajadores de la empresa. Se concluye que a mejor comunicación interna también mejora el desempeño laboral. Dado que la comunicación interna no afecta el desempeño laboral podríamos agregar que la acción de reconocimiento al desempeño laboral del trabajador generara una identificación de los trabajadores, mejorando la rentabilidad y productividad de la institución.

## **2.2. Bases Teóricas – científicas**

### **2.2.1. Comunicación Interna**

Capriotti (1998) considera que esta es contar a la institución lo que ella está haciendo. Por lo tanto, podemos decir que este concepto se enmarca en un ámbito principalmente informativo, ya que su fin es poder comunicar o informar a los trabajadores de la empresa lo que sucede dentro de ella. Con esta medida no se invita a la participación directa de los trabajadores, sino que solo tiene la intención de informarlos, viéndola solo a un nivel gerencia descendente desde los directivos hacia los empleados.

En las empresas es muy común observar este tipo de comunicación donde principalmente se priorizan los medios informativos como revistas y boletines informativos sobre la comunicación interpersonal. De esa manera solo se percibe la

comunicación interna como la circulación de diversos medios informativos o poner un tablero de anuncios.

García (2007), nos dice que es aquella que se produce dentro de las empresas, y que se desarrolla en los diversos niveles desde el personal, accionistas hasta los más altos cargos y se puede realizar a través de diversos medios de información como revistas, seminarios, talleres, etc.

Según Bendezú (2016), en su investigación tras una larga revisión de diversos autores concluye que en el marco empresarial este tema se ha dejado postergado.

"Se considera que la comunicación interna es una tarea pendiente a nivel empresarial, pues no se le toma importancia especialmente a nivel económico como una forma de invertir rentablemente a la que se deba destinar recursos o tiempo que podría ser destinado a la producción". (ADECEC, 2003: 71).

Pastor (2002) a nivel del sector público también considera que "es una tarea pendiente y que es una de las falencias que enfrenta la Administración Pública". A lo largo de la historia se han caracterizado por la no – comunicación interna, siendo una característica del sistema y del modelo burocrático. Todo este modelo burocrático ha generado que los empleados públicos tengan un comportamiento individualista, no participativo, desmotivado, desinformado, etc. Lo que ha llevado a una crisis a nivel de la organización, pues está es resultado de todos los miembros que la integran.

Según Bendezú (2016), la comunicación interna se encuentra limitada en su desarrollo e implantación en la administración pública debido a diversos factores como son los procesos burocráticos que detienen y aplazan el movimiento de la información en los diversos niveles de la empresa lo que ha generado una pobre cultura corporativa que incide en su eficiencia como organización. Por lo tanto, en la actualidad se busca

nuevos modelos de gestión pública orientados a mejorar su calidad de servicio para los ciudadanos, teniendo a la comunicación interna como una táctica para motivar los integrantes de la empresa. A la vez, estos cambios están orientados a mejorar los procedimientos de transformación y adecuación de la prestación que brindan las organizaciones, en base a lo que necesitan y esperan los usuarios.

Para Capriotti (1998), en una empresa es básico contar con una óptima comunicación interna donde exista una participación de todos los que integran la organización. Es decir, todos aquellos que pertenecen a la organización deben sentirse a sí mismo como parte vital y activo del proceso de comunicación, no solo como receptores de información que proviene de la gerencia. Para ello existen 3 condiciones básicas:

- a) Que los trabajadores confíen en las personas que se encargan de dirigir la organización, no solo a nivel laboral, sino que sean considerados como interlocutores válidos para el intercambio de información a todo nivel.
- b) Que los trabajadores cuenten con la potestad de poder decidir en base a su nivel de responsabilidad, esto generara un nivel de confianza en su capacidad y un sentimiento de respeto a su trabajo, sintiéndose a la vez sea parte de los logros de la empresa.
- c) Que los trabajadores confíen en que sus opiniones serán tomadas en cuenta en especial por los directivos de la organización y que generará una corriente “hacia arriba” y una mayor intervención en la organización.

La comunicación interna es una parte indispensable en una institución, permitiendo llevar a cabo tareas, mejorar procesos y tomar decisiones dentro de ella, no solo es una herramienta de transferencia de información. De esta manera, la empresa

logra una dinámica y un estilo propio, intercambiando información desde los más altos cargos a los trabajadores y viceversa.

**Figura 1: Comunicación en todos los niveles**

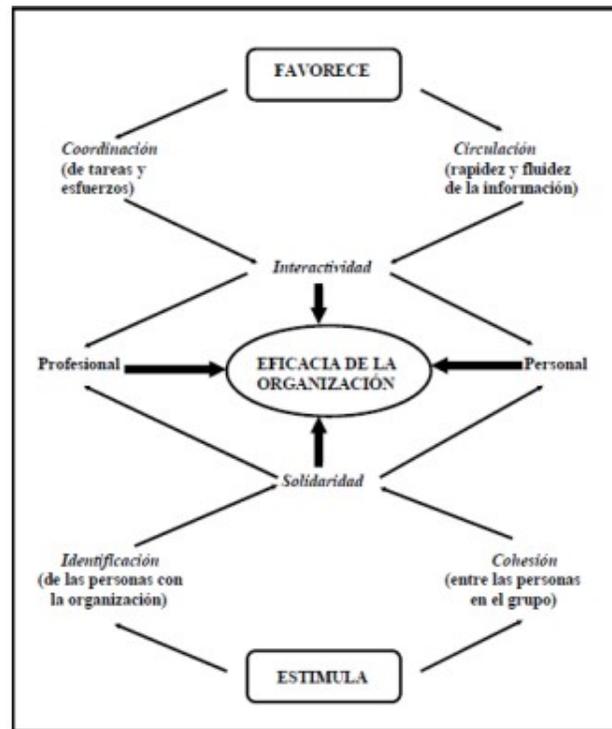


Fuente: Artículo publicado en Reporte C&D. Capacitación y Desarrollo.  
Pul Capriotti. (1998).

Dentro de cada nivel de la organización existe la responsabilidad de intercambiar información lo que le dará un carácter más ágil y dinámico.

A la vez Capriotti1998 (1998), nos dice que esta tiene un papel relevante dentro de una organización pues permite mejorar las funciones que se realizan en su interior, generando que la misma se vuelva más competitiva a nivel exterior. Esto va a impulsar el mejor desenvolvimiento de los colaboradores dentro de la empresa tanto a nivel individual como laboral y profesional, permitiendo que la información se intercambie de forma más rápida y fluida. Favoreciendo también la coordinación de las labores y responsabilidades en los diversos niveles de la organización. Esto impulsa la dinámica y agilidad de esta lo que ayudará a adaptarse con mayor agilidad a los diferentes procesos que afronta la organización.

**Figura 2: Dinámica y Agilidad de la Organización**



Fuente: Artículo publicado en Reporte C&D. Capacitación y Desarrollo. Pul Capriotti. (1998).

#### 2.2.1.1. **Objetivos Globales de la Comunicación Interna**

Para Capriotti (1998), existen un grupo de objetivos que son importantes en el intercambio de información dentro de una institución:

- A nivel relacional, se busca que fluya la información entre los colaboradores y los cargos administrativos por medio de los canales de comunicación correctos.

- A nivel operativo, se busca impulsar la fluidez y el movimiento de la información en las distintas áreas de la institución influyendo de forma positiva en la mejor interacción entre las mismas.
- A nivel motivacional, su función principal es impulsar la labor de los integrantes de la organización, generando un ambiente saludable de trabajo lo que repercutirá en un mejor desempeño laboral y productividad.
- A nivel actitudinal, los integrantes de la institución se van a identificar con las características de la empresa lo que generara una visión favorable de la misma.

En efecto, estos objetivos no son los únicos que se pueden plantear en una organización, se puede plantear otros objetivos en base a la naturaleza y características particulares de la misma.

#### 2.2.1.2. *Comunicación Interna de 360°:*

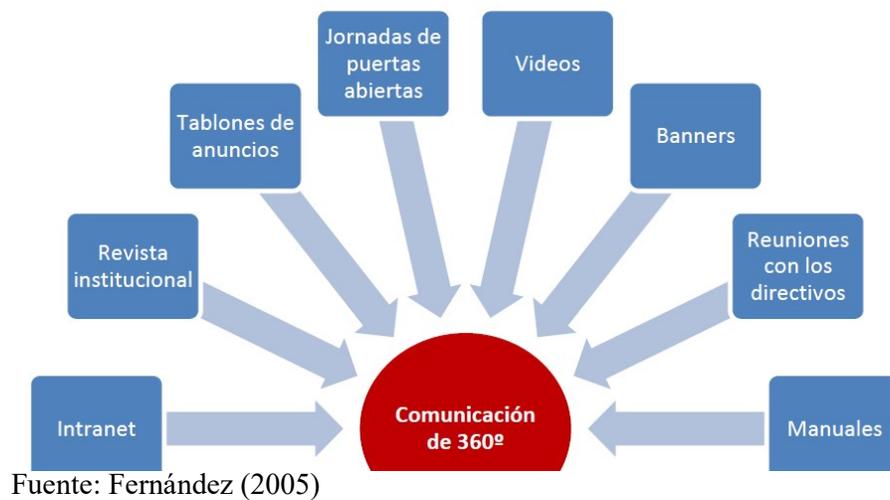
Según Fernández (2005) este modelo de comunicación va de adentro hacia afuera, lo que sugiere una serie de pautas claras contando con estrategias, herramientas, políticas y recursos que impulsaran los objetivos de la institución. Esta es el eslabón que va a permitir enlazar los procesos internos y va a impulsar que todos los integrantes de la institución sean partícipes de ella.

Las organizaciones que desean conocer los puntos de vista de su público interno en relación con cualquier aspecto de la dinámica interna de la empresa van a contar con un área especializada o con herramientas como las relaciones publicas como son las encuestas, los buzones de sugerencia, las reuniones con los trabajadores entre otras que van a permitir un feedback entre la gerencia y los empleados.

La comunicación interna 360° presenta los siguientes aspectos:

- Informar: dar a conocer información relevante para la institución.
- Posicionar: destacar la imagen de la institución, especialmente sobre los servicios ofrecidos al cliente.
- Persuadir: generar y lograr un cambio en cada integrante de la institución.

**Figura 3: Comunicación Interna 360°**



Para Chiang (2012) la comunicación interna presenta como fin que todos los miembros de la empresa trabajen motivados y con el mismo nivel de esfuerzo. La comunicación va a permitir la articulación de todas las áreas de la empresa, éstas no podrían existir sin ella. Si la comunicación interna no existe, no se puede transmitir e intercambiar información de forma eficiente entre todos los integrantes de la institución y la planificación de las labores son difíciles. Los integrantes de la empresa no pueden comunicar sus puntos de vista sobre algunos temas por lo que se obstaculiza la cooperación. Si esta es eficaz los miembros de la institución presentaran un mejor

desempeño generando que se sientan más satisfechos y comprometidos con su trabajo. Por lo contrario, si esta no funciona o es deficiente puede ser pernicioso para la institución. Esta se caracteriza por:

- Una gerencia que no está informada de los procesos internos que se están siguiendo, si funcionan o si son ineficientes.
- Unas áreas que no valoran el trabajo realizado por los miembros de la organización o lo impiden, no tomando en cuenta los objetivos de la institución.
- Trabajadores que desacreditan a sus responsables, y no se esfuerzan por cumplir con los objetivos y procedimientos que para ellos no son importantes.

García (2011) considera que la comunicación interna de una empresa está dirigida a todos los miembros que la constituyen desde los accionistas, directivos hasta los empleados en todos los niveles. Dándose de la siguiente manera:

- Formal: donde la comunicación interna se basa únicamente a aspectos laborales, siendo usualmente de forma escrita y lenta ya que debe cumplir con requerimientos burocráticos.
- Informal: donde la comunicación interna se basa a aspectos meramente laborales pero que los canales de comunicación pueden ser no oficiales, es decir, no solo se utiliza el medio escrito sino a la vez otros medios y en diversos lugares como cafés, salas de reuniones, restaurantes, entre otros.

Muchas veces existe un desequilibrio entre la comunicación externa que utiliza la organización y la comunicación interna utilizada entre sus trabajadores, donde los

colaboradores terminan enterándose de lo que ocurre en la institución debido a medios externos. Esto en realidad debería ser armónico para que los procesos se cumplan de forma eficiente.

### 2.2.1.3. *Dimensiones de la comunicación interna:*

#### 2.2.1.3.1. *El vínculo:*

Para Reyes (2012), es un aspecto que se conecta con la naturaleza humana en la cual es necesario poder desarrollar vínculos, relaciones y afectos tanto con la institución a la cual uno pertenece como con todos aquellos con los que se interactúa en el quehacer diario. Es evidentemente un espacio emocional que fortalece las interrelaciones entre los integrantes de una organización, y a la vez sienten que la institución los valora y respeta como un elemento fundamental de ella. El principio comunicacional que se trabaja a través de esta dimensión es la reciprocidad ya que mientras los trabajadores se sientan valorados ellos a la vez retribuirán ello a través de muestras de afecto y entrega.

Esta dimensión está vinculada a tres áreas temáticas, la primera es el desarrollo profesional que tiene que ver con el reconocimiento, el desempeño, la formación; la segunda es la familia que está relacionada con la calidad de vida, la recreación, los beneficios y la tercera que es el grupo humano al cual uno pertenece, incluye el mutuo conocimiento entre aquellos que forman el equipo o la institución.

El vínculo se vuelve más fuerte o se debilita cuando existen acciones que llegan a afectar de forma positiva o negativa la percepción de algunos valores de la organización como son el trato justo, la equidad o el respeto. Es por ello necesario aperturar los canales de comunicación para que todos los miembros de la institución cuenten con la opción de poder expresar sus puntos de vista. Aplicando tales medidas y comunicando los beneficios que brinda la empresa de manera regular y frecuente para

incidir de forma positiva en el vínculo, los beneficios más valorados son aquellos relacionados con los aguinaldos, asignaciones, educación propia y de sus hijos, salud; es decir, con aporte principalmente de dinero.

Según Reyes, para poder realizar una mejor gestión de la dimensión del vínculo es necesario involucrar a los que dirigen la empresa pues se convierten en canales de comunicación claves. Esto debido a que los trabajadores esperan que ellos les conversen y respondan sus dudas concernientes a las posibles formas de desarrollo profesional que brinda la empresa. No solo es necesario la comunicación directa sino también es necesario el uso de nuevas herramientas como es la comunicación electrónica y es algo que los trabajadores van a valorar de forma positiva más aún si tratan de temas relacionados al crecimiento profesional. La recreación también tiene un impacto positivo dentro de la organización pues fomenta aumentar los vínculos fuera del trabajo, y consolidar el trabajo en equipo y el mutuo conocimiento. Y, por otro lado, ayuda a elevarla calidad de vida de los colaboradores al brindar momentos de distracción, deportes y/o actividad física.

#### **2.2.1.3.2. La efectividad:**

Según Reyes (2012), esta dimensión está relacionada a las conductas, al nivel de motivación de los trabajadores que los impulse a lograr los objetivos que estableció la empresa. El principio comunicacional básico es la construcción de sentido y de logro. Cuando se realizan asesorías a empresas usualmente se coincide que a los trabajadores les gusta pertenecer a empresas que consiguen metas, que tienen logros. Y que esos objetivos deben estar claros para todos los miembros de la empresa, tal es así que esto permita saber hacia dónde va la compañía. Cuando se trabaja de forma positiva esta dimensión los objetivos que se plantean a nivel organizacional se alinean en las diferentes áreas logrando cada una sus objetivos específicos. No basta en hacer público

la visión, misión y objetivos de la empresa, se requiere algo más allá, que los principales representantes de la empresa se comuniquen con las áreas, en encuentros cara a cara, generando que el leitmotiv organizacional se mantenga vivo, que se encargue de motivar la pasión y de involucrar a todos los miembros de la empresa. Los trabajadores necesitan de un ejecutivo que los motive y en él cual ellos puedan confiar, que tenga una visión clara de un mejor horizonte y que tome las decisiones acertadas para lograr sus objetivos.

Esta dimensión, no solo tiene que ver entonces con el futuro sino también con la esperanza de tener un mejor mañana. Son los jefes y ejecutivos a cargo los que tienen la misión de mantener encendida la pasión que los mueve, para la búsqueda de lograr esos objetivos, traduciéndose en el cumplimiento de tareas específicas que ayuden a concretar esos grandes desafíos. Todos para uno, y uno para todos. Por este motivo es importante la apertura de los canales de comunicación interna para generar más solidez al mensaje inspirador, a la vez informará sobre los proyectos encaminados por las diversas áreas para lograr sus objetivos. En este sentido el mensaje que se impulsa es que se avanza a paso firme en el camino trazado y que la suma de todos ellos les asegurara cumplir con las promesas hechas a sus clientes.

#### **2.2.1.3.3. *El orgullo:***

Reyes (2012) nos dice que esta dimensión se relaciona con la validación social, es decir hacer algo valioso para los otros o para la sociedad. El orgullo se vincula con sentirnos parte de una empresa que trabaja bien socialmente, que ayuda al medio ambiente, que brinda un buen servicio o contribuye con la comunidad. Esta dimensión es relacional, pues este tipo de empresas que se esfuerzan por brindar un buen servicio no solo fidelizan a sus clientes sino también a sus trabajadores, generando que ellos se muestren orgullosos de ser miembro de esta organización.

En la actualidad las externalidades de las empresas son el valor agregado más importante, más que contribuciones monetarias son sus obras sociales, su contribución a la comunidad lo que más se valora. Este modelo está relacionado a la responsabilidad social empresarial (RSE).

#### **2.2.1.3.4. *La identidad:***

Según Reyes (2012), esta dimensión está relacionado con la importancia de sentirse miembro de un grupo en común con aspectos únicos y singulares Cada empresa tiene su sello, su escala de valores y modo de trabajo que las identifica, para ello el principio comunicacional que define esta dimensión es la consistencia. En algunas se trabaja con una visión de alcanzar el éxito, en otras la pasión por los resultados, y en las más modernas la innovación. Siempre van a buscar tener características que las definan y las diferencien de otras y con el tiempo se volverán en características de la marca y aspectos diferenciadores de su posicionamiento. Muchas de estas empresas realizan un trabajo desde “dentro hacia afuera” es decir, primero trabajan sus procesos internos y luego los exteriorizan convirtiéndose en su sello, su marca como empresa. Es por eso necesario que el trabajo de la comunicación interna y el marketing sea estrecho. El trabajo de la comunicación interna va más allá de hacer una campaña lo que debe hacer es crear una cultura y eso no es de un día al otro, implica todo un trabajo real. Planteándose como su principal desafío vincular los objetivos de la empresa, con sus valores y sus proyectos. Aquí los ejecutivos y la parte gerencial juegan un papel clave, pues los trabajadores están atentos al comportamiento organizacional y buscan que exista congruencia entre lo que dice la empresa y lo que hacen como tal.

#### **2.2.2. Desempeño laboral:**

Chiavenato (2000), lo considera como el conjunto de acciones o conductas observadas en los trabajadores que son importantes para lograr lo que se ha propuesto la institución. Este elemento es la mayor fortaleza con la que cuenta una empresa.

Schneider y Reichers (1983), lo considera como todos los conocimientos, habilidades y destrezas que utilizan los trabajadores con el fin de elevar la productividad de la empresa.

En el campo de la administración es importante reconocer el talento humano, por ello se apuesta por una capacitación constante de aquellos talentos, para que cumplan de forma exitosa su cargo, convirtiéndose en un elemento estratégico de la empresa y no solo eso sino una ventaja competitiva respecto a otras (Arias, 2000). El colaborador para alcanzar los fines de la empresa debe trabajar en equipo con todos aquellos que la integran, para ello es necesario que la empresa influya en el desempeño de su personal, impulsando su desarrollo en todo ámbito ya sea económico, social, laboral, psicológico, entre otros.

Bittel (2000), considera que está depende de lo que espera el colaborador de su trabajo, su visión del logro y su deseo de armonía. A la vez, está influenciada por las habilidades, conocimientos y destrezas que él maneja con el fin de alcanzar las metas de la institución.

Ghiselli (1998), considera que este presenta cuatro aspectos importantes: la motivación, las habilidades y las características individuales; la claridad y aceptación del rol; y las oportunidades para realizarse. El desempeño del trabajador para este enfoque está vinculado con las actitudes y aptitudes hacia las metas que quieren lograr influenciados por la política de la empresa.

### 2.2.2.1. *Áreas de Recursos Humanos donde son valiosos los datos de la evaluación del desempeño laboral*

- Planeación de Recursos Humanos: está es un área que tiene como fin evaluar los recursos humanos que posee la organización, evaluar su perfil y potencial, especialmente detectar el talento humano con el que se cuenta (Añorga, 2006).
- Reclutamiento y Selección: se encarga de evaluar si los futuros trabajadores cumplir con el perfil requerido, utilizando para ello pruebas e instrumentos de selección.
- Desarrollo de Recursos Humanos: después de pasar por una selección los trabajadores son capacitados en base a los requerimientos de la empresa.
- Planeación y Desarrollo de Carrera: permite conocer cuáles son las principales potencialidades de los trabajadores y también sus debilidades para así ayudarlos a formar líneas de carrera (Cadenillas, 1999).
- Programas de Compensación: Son una serie de evaluaciones que se realizan a los trabajadores en base a sus metas y logros, y que sirven para generar los aumentos de sueldo.
- Relaciones Internas con los Empleados: se encarga de motivar y promover a los empleados en base a una evaluación constante pero también se encarga de degradar, sancionar, suspender, transferir y despedir.
- Evaluación del Potencial de un Empleado: en algunas empresas no solo se evalúa el potencial del trabajador sino también su desempeño en el puesto, para poder evaluar el desempeño se utiliza una escala de evaluación que va a ser realizada por el jefe inmediato y personal del área gerencial (Alles, 2005).

#### 2.2.2.2. *Dimensiones*

- Eficacia laboral: se considera que la eficacia es la suma de acciones que se realiza con el fin de lograr las metas de la institución (Robbins y Coulter, 2010). La eficacia es la suma de actividades que nos permiten lograr los objetivos o resultados propuestos (Da Silva O. Reinaldo, 2002). Es a la vez una manera de evaluar el logro de los objetivos proyectados (Chiavenato, 2008). La eficacia se alcanza cuando se cumplen los objetivos (Harold Koontz, 2008).
- Eficiencia laboral: se refiere a utilizar de forma correcta los medios de producción o recursos a disposición. (Chiavenato, 2010). Se conoce como eficiencia cuando se alcanza los objetivos planteados con la utilización de la mínima cantidad de inversión (Koonz & Weihrich, 2013). Se dice que esta permite alcanzar mayores resultados con el uso de una mínima inversión (Coulter R., 2010). Kootz & Weihrich (2013), considera que la efectividad laboral es el resultado obtenido entre lo propuesto y lo logrado, nos permite saber si se ha cumplido con los objetivos planificados. Vinculándose directamente la efectividad con la productividad, debido a mediciones efectivas basadas en la cantidad.

#### 2.2.2.3. *Reconocimiento al Desempeño*

El reconocimiento al desempeño es un instrumento que permite reforzar la relación de la organización con sus empleados, generando cambios para mejor en el interior de la empresa. A través del reconocimiento de una persona eficiente y eficaz, es un estímulo positivo para el trabajador y que generará que ese comportamiento se replique en los otros empleados. “El reconocimiento mejora el desempeño laboral del trabajador, pues el reconocimiento es una muestra de éxito”. Premiar el desempeño va a

impactar tanto en la empresa como en los trabajadores, generando una identificación de los trabajadores y mejorando la rentabilidad y productividad de esta (Hall, 1996).

### 2.3. Definición de términos básicos

1. Comunicación: es la forma que tienen los seres vivos de poder transmitir un mensaje.
2. Comunicación interna: es el tipo de comunicación dirigida a un conjunto de individuos que conforman una institución que se encuentran estrechamente relacionadas con ella.
3. Desempeño Laboral: se refiere a los logros, metas o resultados del empleado dentro de su jornada laboral.
4. Eficacia: es la capacidad para poder establecer metas u objetivos dentro de una organización.
5. Eficiencia: cuando se alcanzan los objetivos utilizando la mínima cantidad de recursos con los que dispone la empresa.
6. Eficiencia laboral: se refiere a utilizar materiales o recursos de forma eficiente para reducir costos y recursos
7. Reconocimiento: se produce cuando los empleadores manifiestan su satisfacción por los logros de sus trabajadores
8. Productividad: se refiere a la cantidad de productos e insumos utilizados para la obtención de un bien final.
9. Motivación: es la suma de incentivos que generan que un individuo pueda llegar a consecución de sus objetivos.
10. Desempeño: capacidad de una institución de poder lograr sus objetivos por medio de la mínima cantidad de recursos de los que se dispone.

11. Satisfacción laboral: cúmulo de sentimientos y emociones positivas y negativas con que los trabajadores perciben su centro de labores.

## **CAPITULO III.**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

La comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de una Entidad Pública

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

- Existe relación significativa entre el vínculo y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.
- Existe relación significativa entre la identidad y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.
- Existe relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.
- Existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

### 3.2. Variables o Unidades de Análisis

*Tabla 1: Variable de Comunicación Interna*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES
COMUNICACIÓN INTERNA	Es una parte importante de las entidades públicas y privadas, su fin es aportar de forma eficiente a la consecución de los objetivos en las empresas. Fortaleciendo el vínculo entre los empleados y las organizaciones, trabajando en base a un mensaje veraz mediante canales adecuados, y contribuyendo a revelar una imagen positiva de la institución. Asimismo, la Comunicación Interna es gestionada e implementada para el beneficio de todos los participantes de la empresa, considerará sus propios objetivos, cumplirá funciones, tendrá direcciones y se clasificará en tipos sin dejar de lado los elementos que la integran (Capriotti,1998).	Vínculo  Efectividad  Orgullo  Identidad

Fuente: Elaboración Propia

*Figura 4: Organizador visual de la variable de Comunicación Interna*



Fuente: Elaboración propia

*Tabla 2: Variable de Desempeño Laboral*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES
DESEMPEÑO LABORAL	Es la suma de acciones o conductas observadas en los colaboradores que son importantes para lograr las metas de la institución. Este elemento es la mayor fortaleza con la que cuenta una empresa (Chiavenato, 2000).	Eficacia Laboral
	Es la suma de conocimientos, habilidades y destrezas que utilizan los trabajadores para elevar la productividad de la organización (Schneider y Reichers, 1983).	Eficiencia Laboral
		Reconocimiento al Desempeño

---

Fuente: Elaboración Propia

*Figura 5: Organizador visual de la variable de Desempeño Laboral*



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 3: Tabla de operacionalización de la variable de Comunicación Interna**

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Opciones	Escala/Valor
Comunicación Interna	Es la parte vital de las entidades públicas y privadas, presentando como su fin más importante aportar de forma eficiente al logro de las metas que se proponen en las empresas. Fortaleciendo el vínculo entre los empleados y las organizaciones, trabajando en base a un mensaje veraz mediante canales adecuados, y contribuyendo a revelar una imagen positiva de la institución. Asimismo, la Comunicación Interna es gestionada e implementada para el beneficio de todos los participantes de la empresa, considerará sus propios objetivos, cumplirá funciones, tendrá direcciones y se clasificará en tipos sin dejar de lado los elementos que la integran (Capriotti, 1998).	Vínculo	Reciprocidad Emociones		
		Efectividad	Propósito Conductas	1. Muy en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	Nominal: 1. Eficaz (61-100). 2. Ineficaz (20-60).
		Orgullo	Impacto Relaciones		
		Identidad	Valores Confianza Motivación		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 4: Tabla de operacionalización de la variable de Desempeño Laboral**

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Opciones	Escala/Valor
Desempeño Laboral	Es el conjunto de acciones o conductas observadas en los colaboradores que son vitales para alcanzar los fines de la institución. Este elemento es la mayor fortaleza con la que cuenta una empresa (Chiavenato, 2000).	Eficacia	Objetivos Metas	1. Muy en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	Nominal: Favorable (61-100). 2.Desfavorable (20-60).
	Es la suma de conocimientos, habilidades y destrezas que utilizan los trabajadores para elevar la productividad de la organización (Schneider y Reichers, 1983).	Eficiencia	Resultados Planificación		
		Reconocimiento del Desempeño	Motivación Confianza		

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. Matriz lógica de consistencia

**Tabla 5: Matriz de Consistencia**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología	Población
<p>Problema Principal</p> <p>¿Cómo influye la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores en una Entidad Pública (M.P)?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores en una Entidad Pública.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La comunicación interna influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en una Entidad Pública.</p>	<p>Independiente</p> <p>Comunicación Interna</p>	<p>Metodología Aplicada con enfoque cuantitativo</p>	<p>Población</p> <p>70 trabajadores de una Entidad Pública.</p>
<p>Problema secundario</p> <p>- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre el vínculo y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública?</p> <p>- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre la identidad y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública?</p> <p>- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre la</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar si existe relación significativa entre el vínculo y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública.</p> <p>Determinar si existe relación significativa entre la identidad y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública.</p> <p>Determinar si existe</p>	<p>Hipótesis Especifica</p> <p>- Existe relación significativa entre el vínculo y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública..</p> <p>- Existe relación significativa entre la identidad y la eficacia de los colaboradores de una Entidad Pública.</p> <p>Existe relación significativa entre la identidad y el</p>	<p>Dependiente</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Diseño Pre-Experimental</p>	<p>Muestra Constituida por 70 trabajadores de una Entidad Pública.</p>

<p>identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública?</p> <p>- ¿Cómo determinar si existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública?</p>	<p>relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública.</p> <p>Determinar si existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública.</p>	<p>reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública</p> <p>- Existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores de una Entidad Pública.</p>
--	--	--

---

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPITULO IV.**

### **MÉTODO**

#### **4.1. Tipo y método de investigación**

La investigación presentada es de tipo aplicado; pues a través de ella se busca realizar aportes que sirvan a la sociedad tomando como punto de referencia diversos materiales teóricos y vinculados a investigaciones de nivel básico. Su fin es aportar significativamente a la sociedad (Valderrama, 2017, p.164).

Método es hipotético deductivo el cual presenta como característica que tiene la capacidad de crear hipótesis a través de dos premisas, una universal y otra empírica y que se lleva a la contrastación por medio de la experiencia (Popper, 2008).

#### **4.2. Diseño específico de investigación**

El diseño es no experimental, transversal puesto que se analiza la información que se ha tomado en un momento determinado. Su fin es describir variables y saber cómo éstas inciden en un momento dado (Gómez, 2006).

Es de tipo correlacional debido a que su fin es poder saber la correlación existente entre dos o más variables de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

#### **4.3. Población, muestra o participantes**

##### **4.3.1. Población**

Se seleccionó una zona de Lima centro. La población está integrada por 70 trabajadores de una entidad pública.

### 4.3.2. Muestra

**Tabla 6: Muestra de estudio**

Cargos	Colaboradores
Fiscales	20
Asistentes en función fiscal	17
Asistentes administrativos	28
Auxiliares	5
TOTAL	70

La muestra de estudio está integrada por 70 trabajadores de una entidad pública.

Fuente: Elaboración Propia

### 4.4. Instrumentos de recogida de datos

La unidad de análisis que está representada por la muestra poblacional proporcionó la data para los fines de la investigación, tomando en cuenta las variables que se correlacionaran en la misma. El análisis de dichas variables se realizará a través de instrumentos de medición previamente seleccionados, que deben reunir los requisitos de confiabilidad y validez.

### 4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La técnica de análisis de contenido se usó para el estudio de la base de datos.

Para ello se tomó en cuenta los objetivos de la investigación y los indicadores a evaluar. También se siguió la secuencia de las preguntas y los cuadros de correlación. El resultado del análisis se presentó en cuadros y gráficos que seguirá el orden establecido en las encuestas.

### 4.6. Procedimiento para la ejecución del estudio

Se realizó la recopilación de la data mediante la aplicación de dos instrumentos que son la Escala de comunicación interna y la de Desempeño laboral. Los instrumentos son de elaboración propia, y están constituidos por 20 afirmaciones con escalonamiento tipo Likert en cada uno. Menciona a las cuatro dimensiones de la comunicación interna: vínculo, efectividad, orgullo, identidad y a las tres dimensiones del desempeño laboral: eficiencia, eficacia, reconocimiento al desempeño.

## CAPITULO V.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

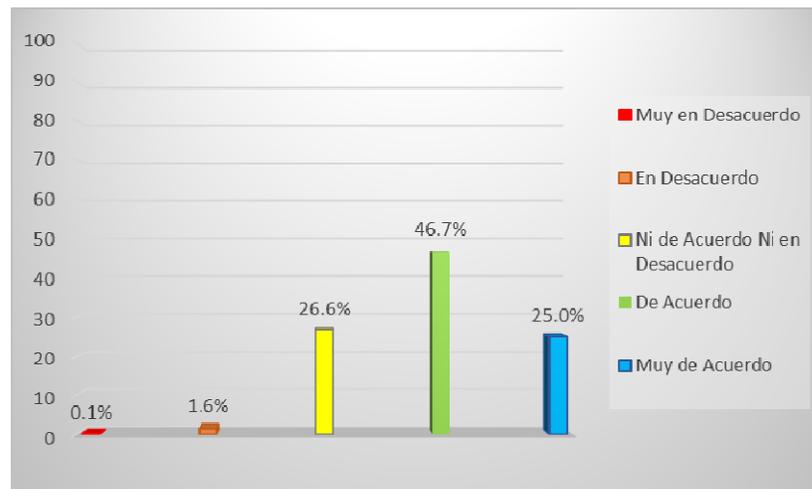
#### 5.1. Datos cuantitativos

Para el estudio de la data, observaremos una presentación de la distribución de los resultados y frecuencias por cada variable y a la vez por pregunta en base a la escala utilizada.

##### 5.1.1. Resultados y Frecuencias sobre la variable de Comunicación interna

- La Comunicación interna percibida según los colaboradores de la entidad pública.

*Figura 6: Frecuencia y porcentajes de la comunicación interna*



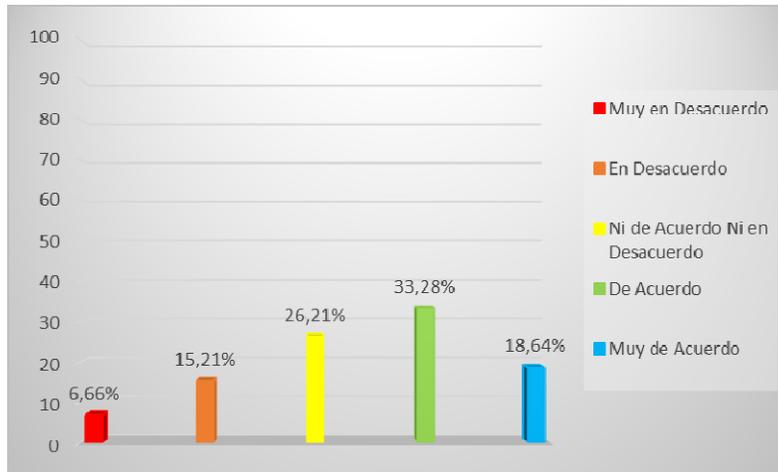
Fuente: Elaboración propia.

Del 100% (70) colaboradores, el 72% señala que la Comunicación Interna en una entidad pública es eficaz. Este resulta de la suma de las dos opciones de Likert (de acuerdo y muy de acuerdo).

##### 5.1.2. Resultados y Frecuencias sobre la variable de Desempeño Laboral

- El Desempeño Laboral percibido según los colaboradores de la entidad pública.

**Figura 7: Frecuencia y porcentajes del desempeño laboral**



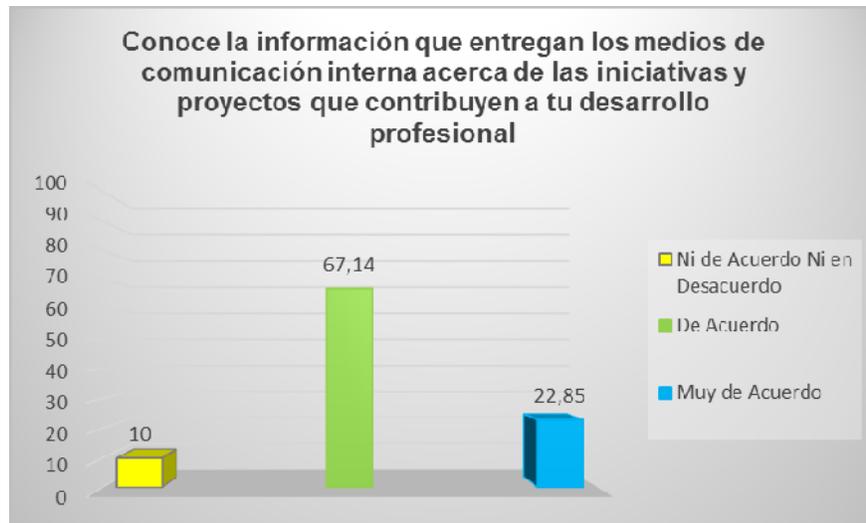
Fuente: Elaboración propia.

Del 100% (70) colaboradores, el 52% señala que el Desempeño Laboral en una entidad pública es favorable. El 26 % opino que no está en acuerdo ni en desacuerdo respecto al desempeño laboral, mientras que un 21% manifestó que es desfavorable.

### 5.1.3. Tabla de frecuencias por preguntas

#### 5.1.3.1. Dimensión del vínculo por preguntas

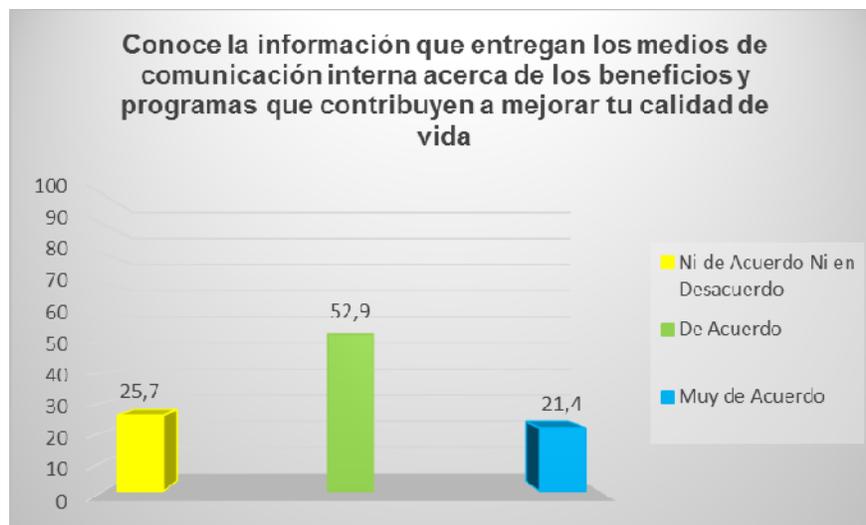
**Figura 8: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 1 de la dimensión vínculo**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig.8, el 90,0 % de los colaboradores manifiestan que conocen la información que entregan los medios de comunicación.

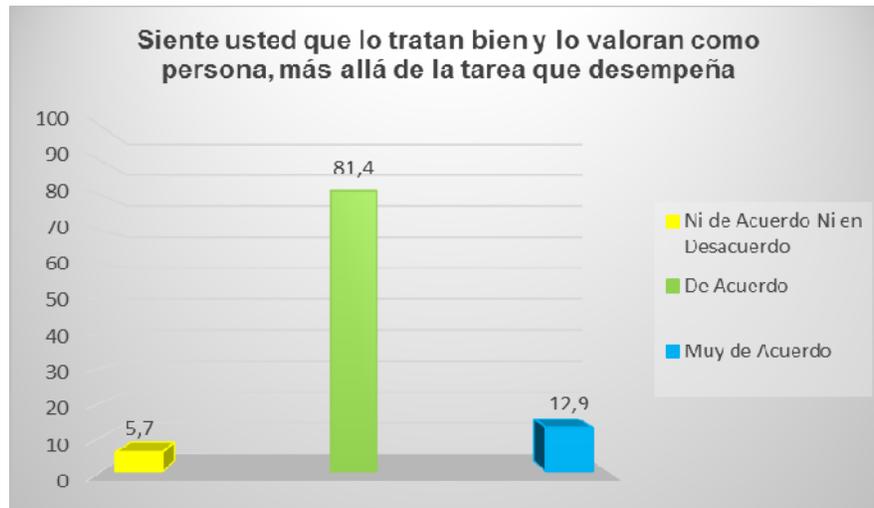
**Figura 9: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 2 de la dimensión vínculo**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig.9 el 74,0 % de los trabajadores manifiestan que conocen la información que entregan los medios de comunicación interna acerca de los beneficios y programas que ayudan a mejorar su calidad de vida.

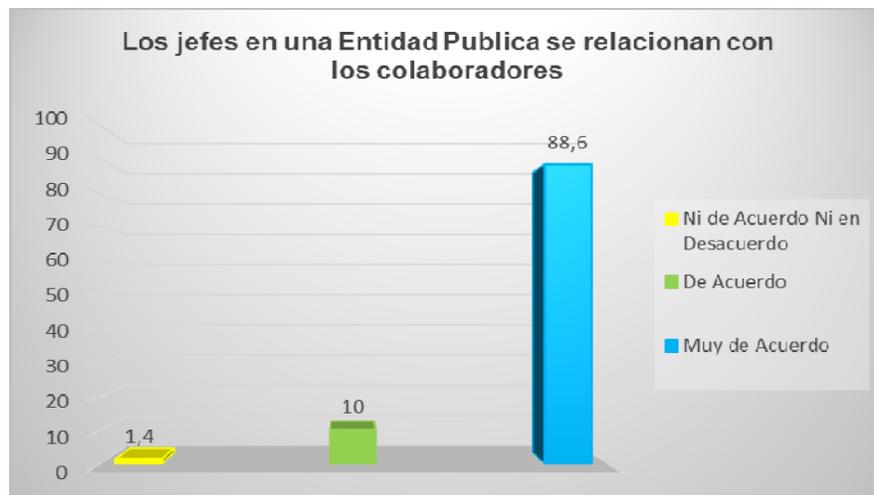
**Figura 10: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 3 de la dimensión vínculo**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig.10, el94 % de los trabajadores manifiestan que es favorable el trato y la valoración respecto al trabajo que desempeña en una entidad pública.

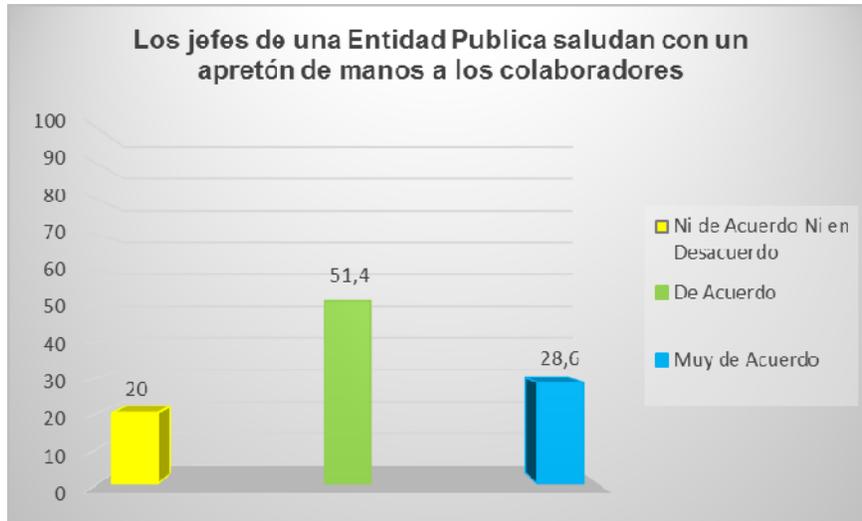
**Figura 11: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 4 de la dimensión vínculo**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig.11, el88,6 % de los trabajadores manifiestan que están muy de acuerdo respecto a la relación de los jefes con sus colaboradores en una entidad pública.

**Figura 12: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 5 de la dimensión vínculo**

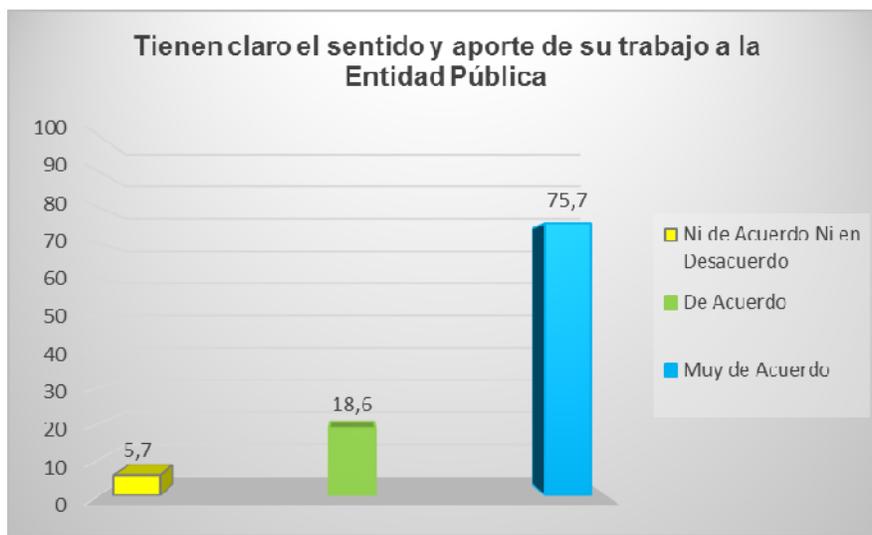


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig. 12 se puede apreciar que el 80 % de los trabajadores manifiestan que los jefes saludan con un apretón de manos a sus colaboradores, lo que es muy importante respecto al vínculo que existe entre los colaboradores y sus superiores en una Entidad Pública.

#### 5.1.3.2. *Dimensión de la efectividad por preguntas*

**Figura 13: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 6 de la dimensión efectividad**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 13, un 75 % opino que está muy de acuerdo que es importante el aporte de su trabajo para la organización, así como también, el 19 % indicó solo estar de acuerdo. Esto nos indica que los colaboradores de una entidad pública tienen claro la relación que tienen sus cualidades con las actividades que realizan, y así conseguir determinados objetivos.

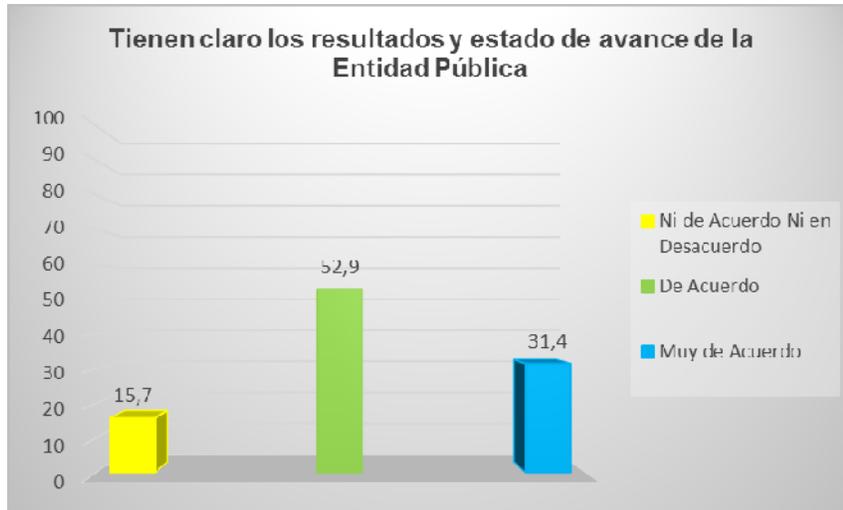
**Figura 14: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 7 de la dimensión efectividad**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig. 14, un 57 % de los trabajadores manifiesta que los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización son comunicados eventualmente, mientras que el 42,8 % manifiesta, que se les comparte esta información (de acuerdo y muy de acuerdo).

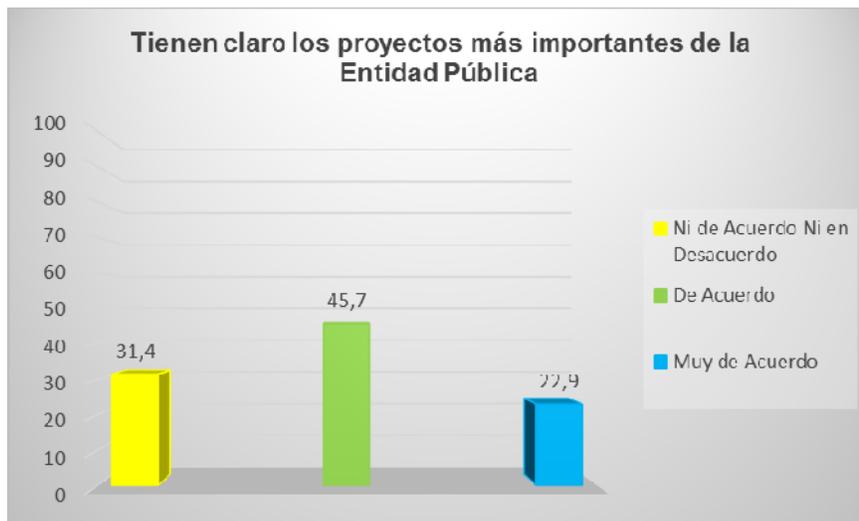
**Figura 15: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 8 de la dimensión efectividad**



Fuente: Elaboración propia.

Según la Fig. 15 se puede apreciar que un 84 % de los colaboradores tiene claro los resultados de avance de la Entidad Pública, lo que es favorable para la comunicación interna de la organización.

**Figura 16: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 9 de la dimensión efectividad**

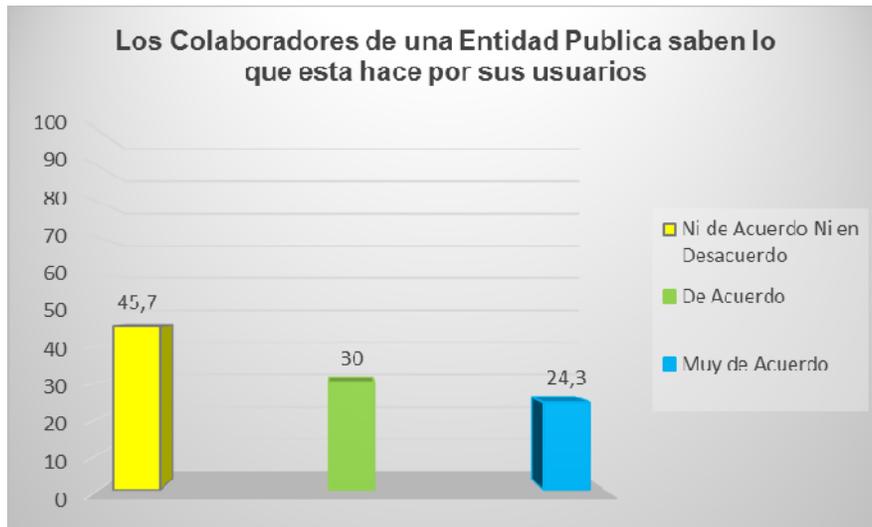


Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 16, un 68 % de los colaboradores tiene claro los proyectos más importantes de una entidad pública.

### 5.1.3.3. Dimensión orgullo por preguntas

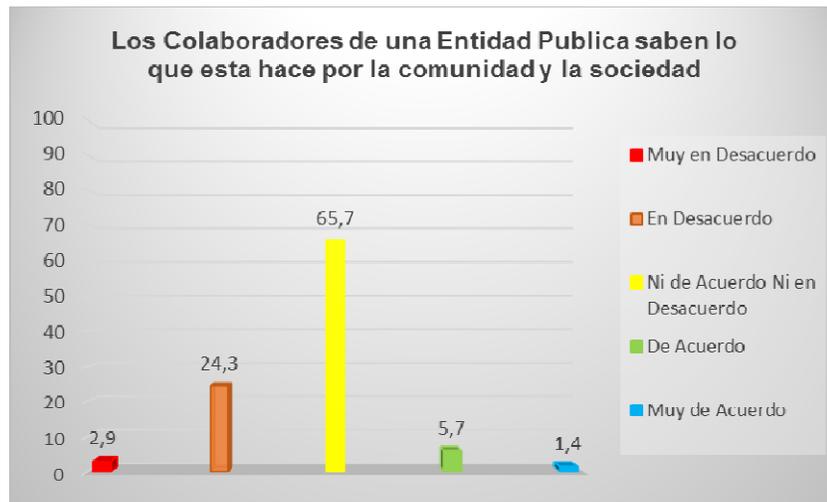
**Figura 17: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 10 de la dimensión orgullo**



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Fig. 17 se puede apreciar que un 54 % de los colaboradores manifiesta que tienen conocimiento de lo que hace la organización por los usuarios (de acuerdo y muy de acuerdo), mientras que el 45,7 % manifiesta que eventualmente están en conocimiento de esa situación.

**Figura 18: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 11 de la dimensión orgullo**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 18, el 65,7 % de los colaboradores manifiestan que eventualmente saben lo que hace la entidad pública por la comunidad y la sociedad, mientras el 27 % opino no tener conocimiento de esta actividad. En conclusión, podemos manifestar que la comunicación interna es ineficaz y se tiene que tomar acción sobre este punto específico.

**Figura 19: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 12 de la dimensión orgullo**

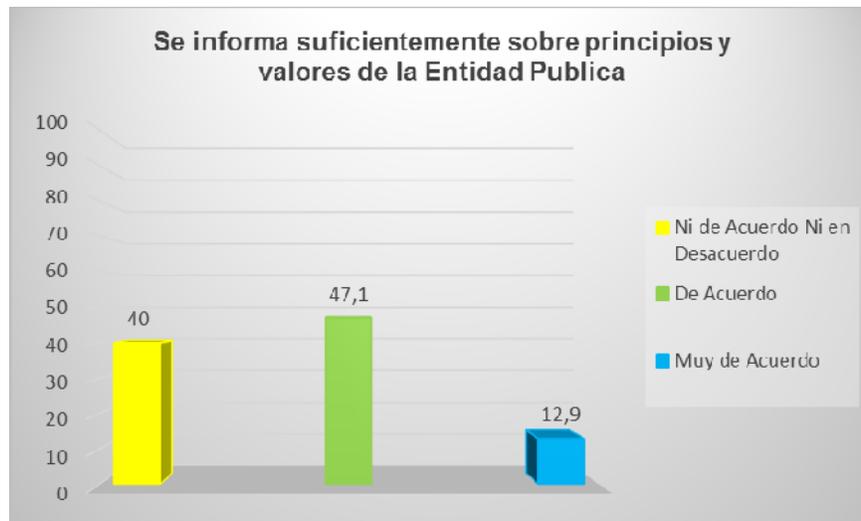


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 19, un 67 % de los colaboradores si se les comunican los éxitos de la empresa y se sienten identificados con ellos porque forman parte de esta y aportan para que se den éstos.

#### 5.1.3.4. *Dimensión identidad por preguntas*

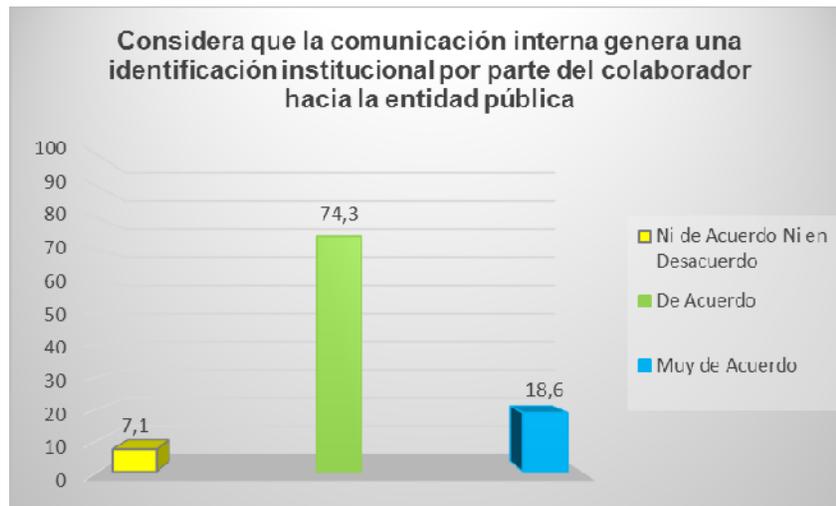
**Figura 20: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 13 de la dimensión identidad**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig.20, un 47 % de los colaboradores afirman estar de acuerdo en que la institución informa suficientemente sobre valores y principios. Un 40 % indicaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo y un 12,9 % expresaron estar muy de acuerdo.

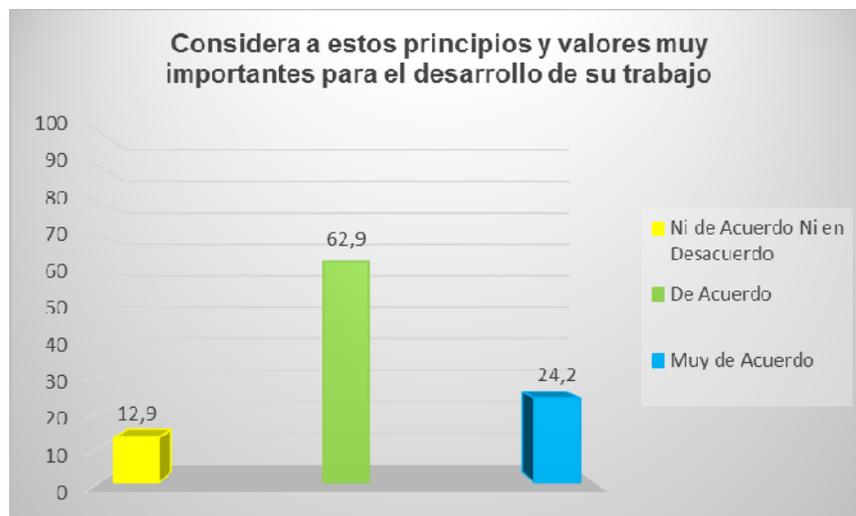
**Figura 21: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 14 de la dimensión identidad**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 21 se aprecia que un 93 % de los colaboradores manifiesta que es favorable la comunicación interna para generar identificación institucional hacia la entidad pública.

**Figura 22: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 15 de la dimensión identidad**



Fuente: Elaboración propia.

El 87 % de los trabajadores manifiestan que es importante conocer los principios y valores para el desarrollo de su trabajo.

**Figura 23: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 16 de la dimensión identidad**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 23, un 67 % de los colaboradores consideran que eventualmente se les comunica sobre lo importante que es participar en las actividades de integración de la institución. El 25 % opino que son comunicados sobre la importancia de la integración, mientras el 7,1 % manifiesta no tener conocimiento. El 97 % de los colaboradores manifiestan que es favorable comunicar sus dudas sin temor a sus jefes.

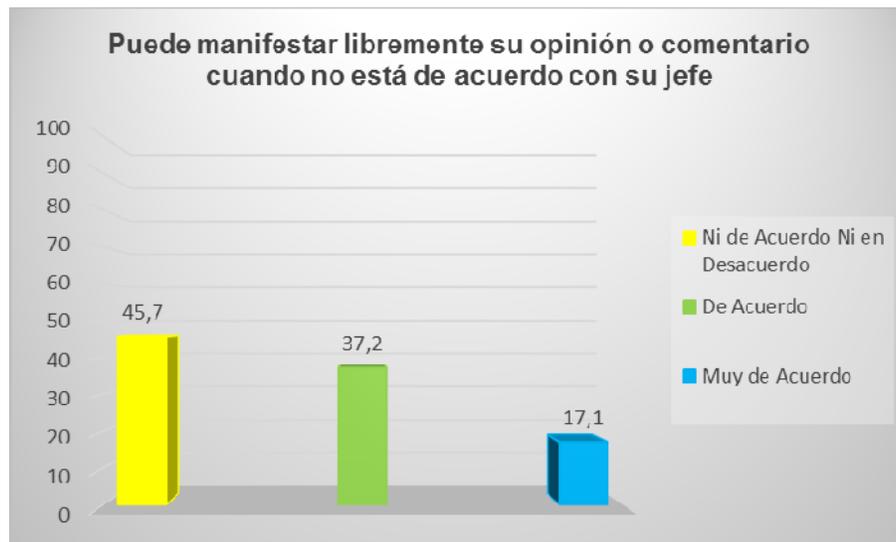
**Figura 24: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 17 de la dimensión identidad**



Fuente: Elaboración propia.

En la Fig. 24, un 100% de los colaboradores de una entidad pública manifiestan que es amable el trato de su jefe hacia ellos.

**Figura 25: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 18 de la dimensión identidad**

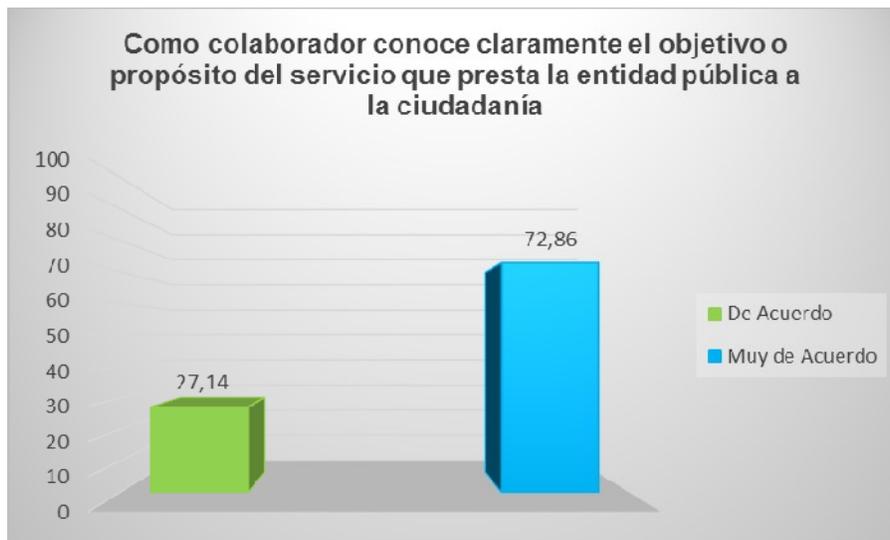


Fuente: Elaboración propia

Según la Fig. 25, el 54 % de los colaboradores manifiestan que tienen libertad de manifestar su opinión cuando no está de acuerdo con su jefe. El 45,7 % opino que eventualmente tienen esa libertad de opinar libremente cuando están en desacuerdo con su jefe.

#### 5.1.3.5. *Dimensión de la eficacia por preguntas*

**Figura 26: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 1 de la dimensión eficacia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 26, el 72,8 % de los colaboradores están muy de acuerdo en conocer los objetivos y el propósito de la función que presta la entidad pública, mientras que 27 % indicaron estar solo de acuerdo. Por lo tanto, al sumar las dos opciones de acuerdo y muy de acuerdo, se evidencia que el 100 % de los colaboradores conocen claramente los objetivos institucionales.

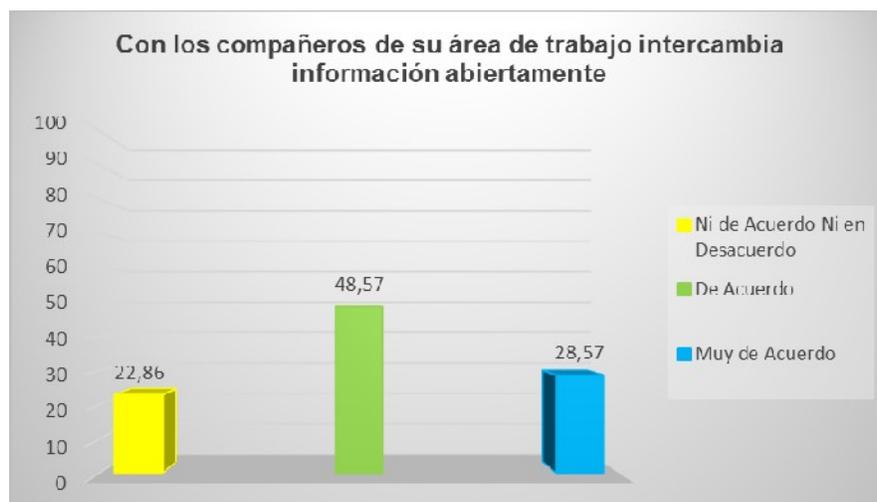
**Figura 27: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 2 de la dimensión eficacia.**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 27 se aprecia respecto al conocimiento de los objetivos del área en el que labora, que un 60% está de acuerdo, un 22,8 % manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 17 % opino encontrarse muy de acuerdo. Por lo tanto, de la figura se desprende que el 77 % de colaboradores de una entidad pública expresan conocer los objetivos de su área de trabajo.

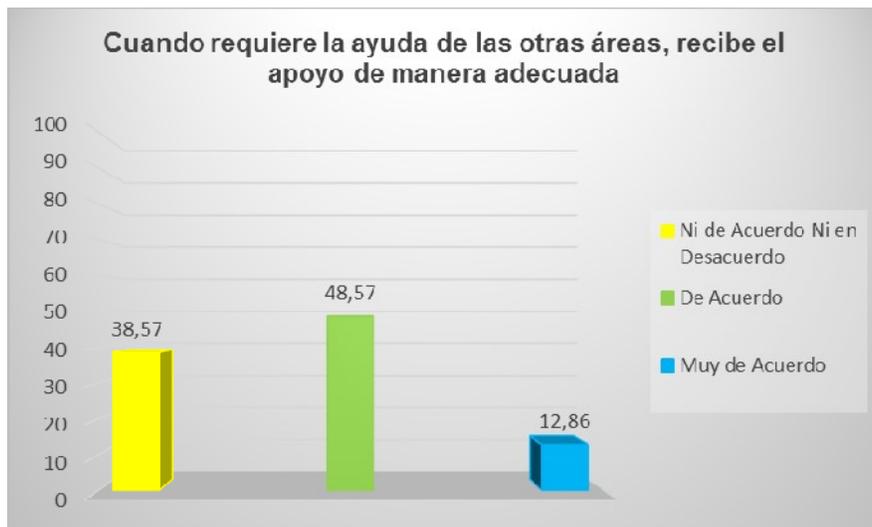
**Figura 28: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 3 de la dimensión eficacia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 28 se observa que un 48,57 % de los trabajadores expresaron estar de acuerdo en que intercambian información de manera abierta con sus compañeros. Un 28,57 % señalaron estar muy de acuerdo y solo un 22,86 % indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Se puede concluir que el 77 % de los trabajadores intercambian información de manera abierta con sus compañeros de trabajo.

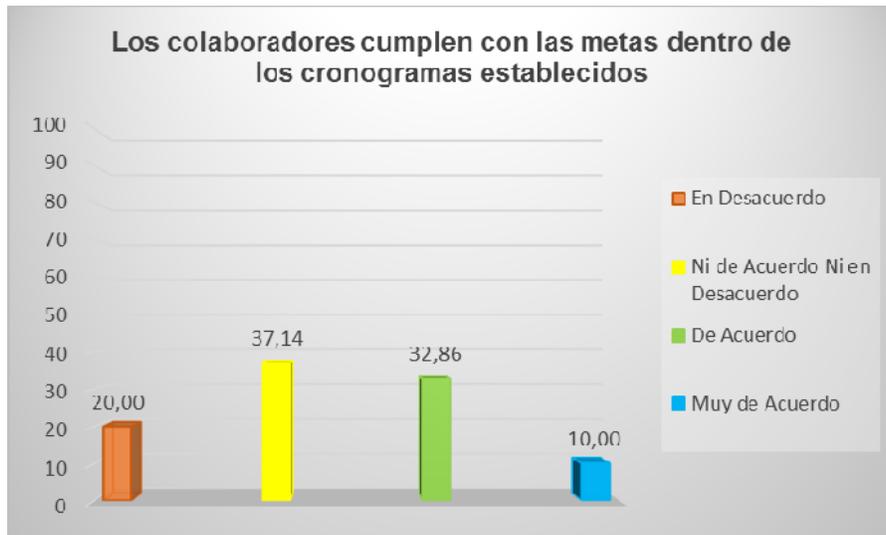
**Figura 29: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 4 de la dimensión eficacia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 29, un 70 % de los trabajadores indican que reciben el apoyo de manera adecuada por parte de las otras áreas. Mientras que el 38,57 % indicaron que es eventual el apoyo.

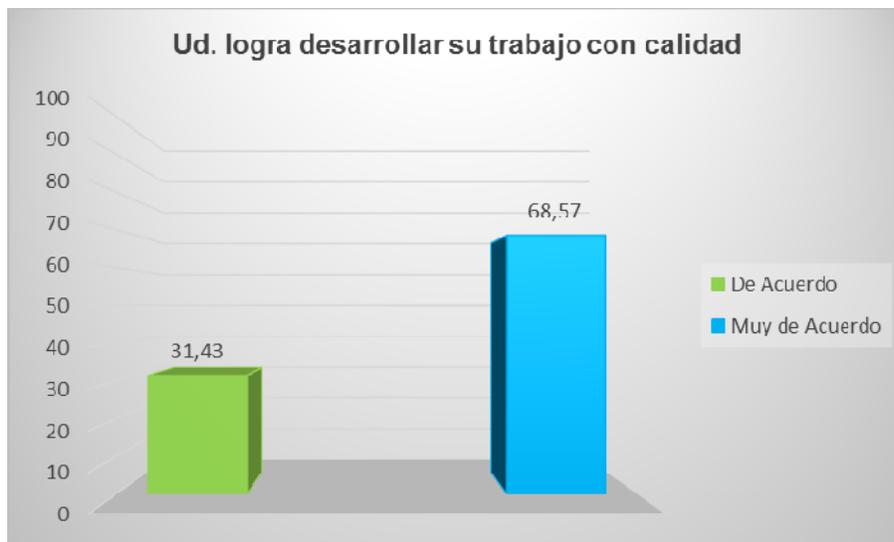
**Figura 30: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 5 de la dimensión eficacia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig.30, un 42,86 % de los colaboradores cumplen con las metas dentro del cronograma establecido. El 37,14% opino que eventualmente cumplen con las metas dentro del cronograma, mientras el 20 % no cumplen con las metas establecidas.

**Figura 31: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 6 de la dimensión eficacia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 31, el 100% logra su trabajo con calidad.

**Figura 32: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 7 de la dimensión eficacia**

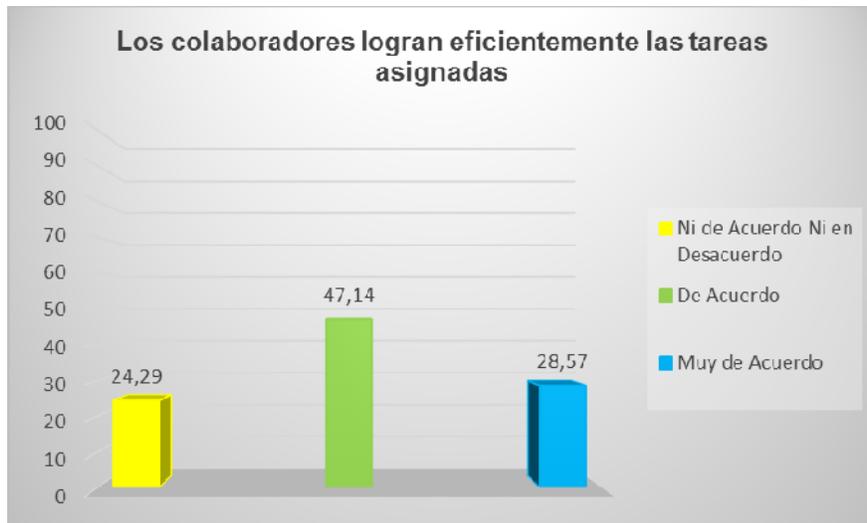


Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 32 se aprecia que el 100 % de los colaboradores realizan las actividades asignadas.

### 5.1.3.6. Dimensión Eficiencia

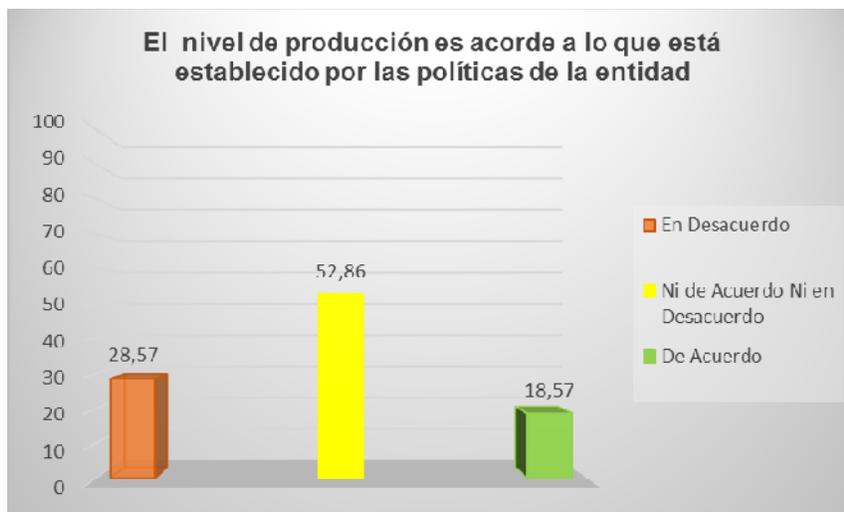
**Figura 33: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 8 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 33, el 75 % de los trabajadores logran eficientemente las tareas asignadas. Mientras un 25 % lo hace eventualmente.

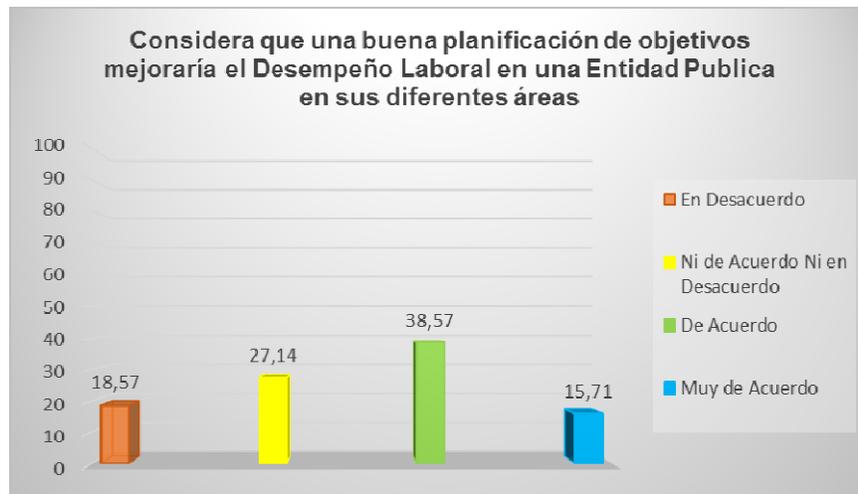
**Figura 34: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 9 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 34 el 52,86 % indica que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo con la producción establecida por las políticas de la entidad. El 28,57 % opino que está en desacuerdo con el nivel de producción sobre lo establecido por la entidad. El 18,57 % manifiesta estar de acuerdo.

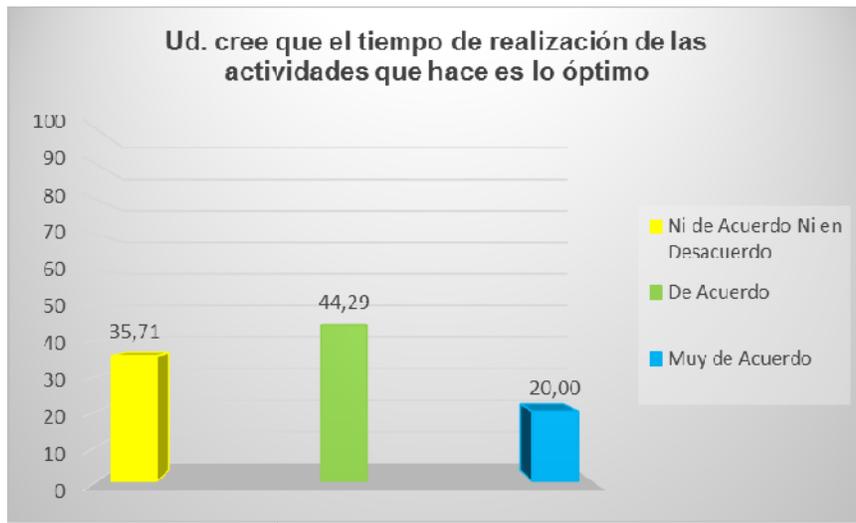
**Figura 35: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 10 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 35, el 54,28 % considera que una buena planificación es importante para impulsar el desempeño laboral de los trabajadores. El 27,14 % está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 18,57% está en desacuerdo.

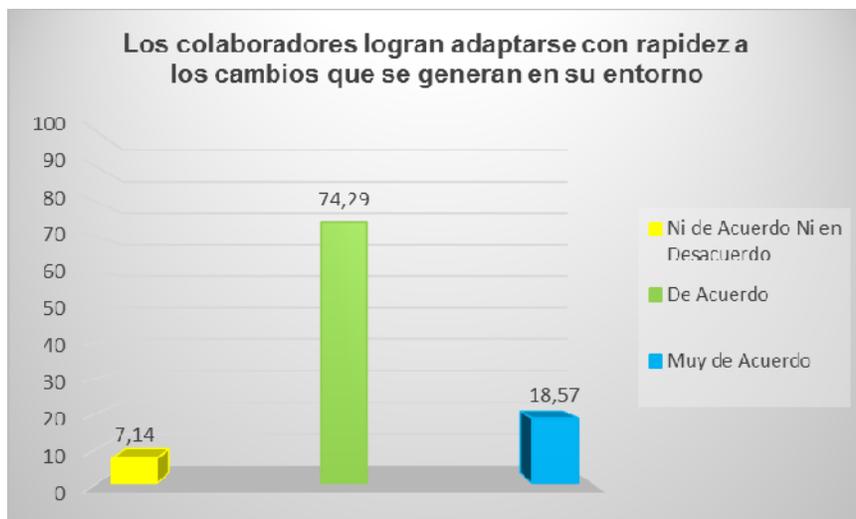
**Figura 36: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 11 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 36, un 64,29 % de los colaboradores piensan que el tiempo que realizan las actividades es óptimo, mientras el 36,71 % opina que eventualmente el tiempo es óptimo.

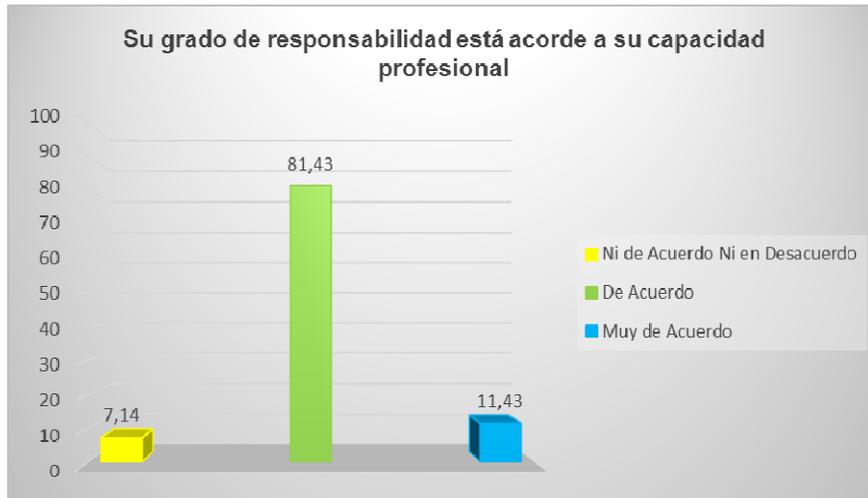
**Figura 37: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 12 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 37, un 92 % de los empleados manifiesta que se adaptan al cambio favorablemente.

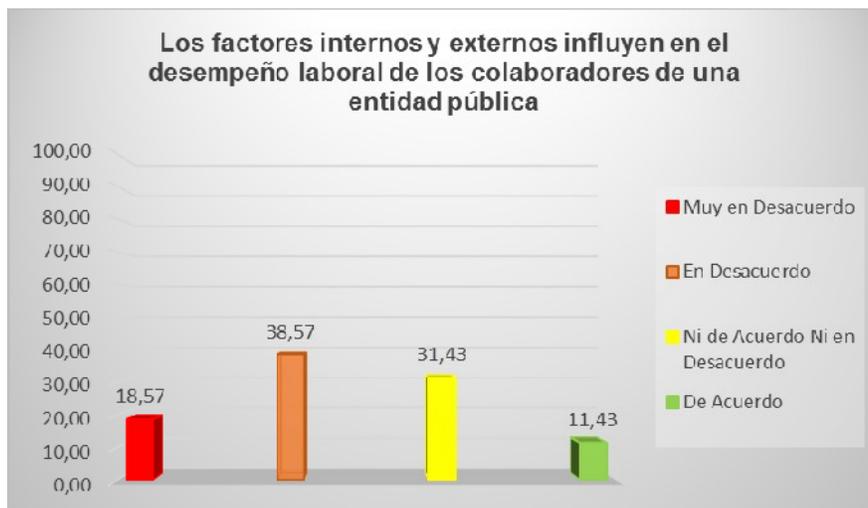
**Figura 38: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 13 de la dimensión eficiencia**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 38, el 93 % manifiesta que la responsabilidad es acorde a su capacidad profesional.

**Figura 39: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 14 de la dimensión eficiencia**

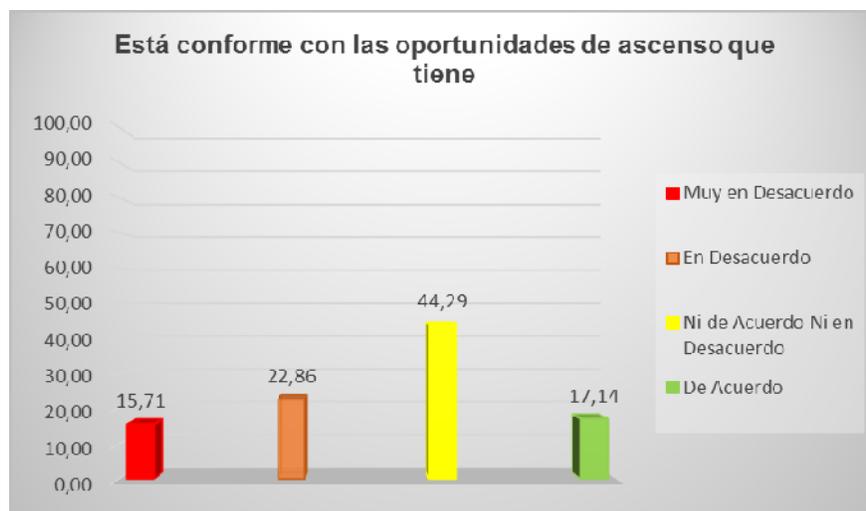


Fuente: Elaboración propia

Respecto a la Figura 39, observamos que el 57,14 % de los colaboradores creen que los factores internos y externos no influyen en el desempeño laboral, mientras el 31,43 % indico estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 11,43 % opino estos factores si influyen en el desempeño laboral.

#### 5.1.3.7. *Dimensión Reconocimiento al Desempeño*

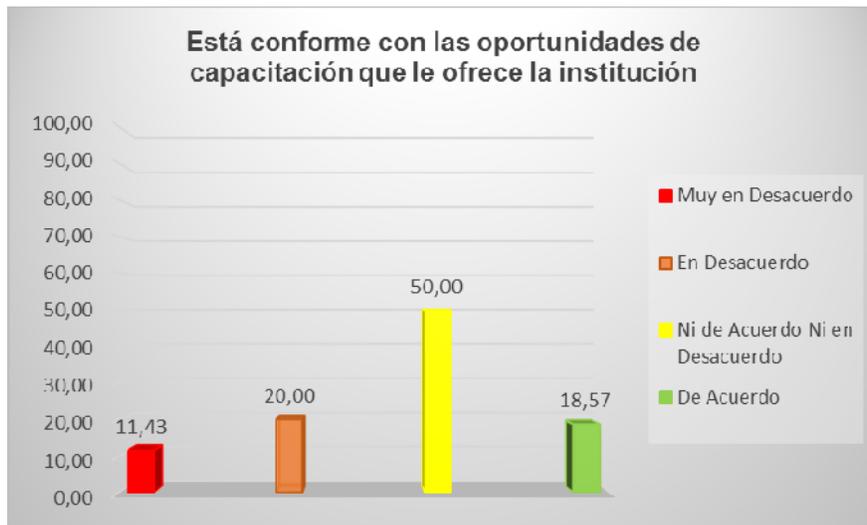
**Figura 40: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 15 de la dimensión reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig.40, el 44,3 % de los encuestados consideran que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con las oportunidades de ascenso, un 38,6 % no están conformes con las oportunidades de ascenso, mientras que un 17,1 % está conforme con sus oportunidades de ascenso.

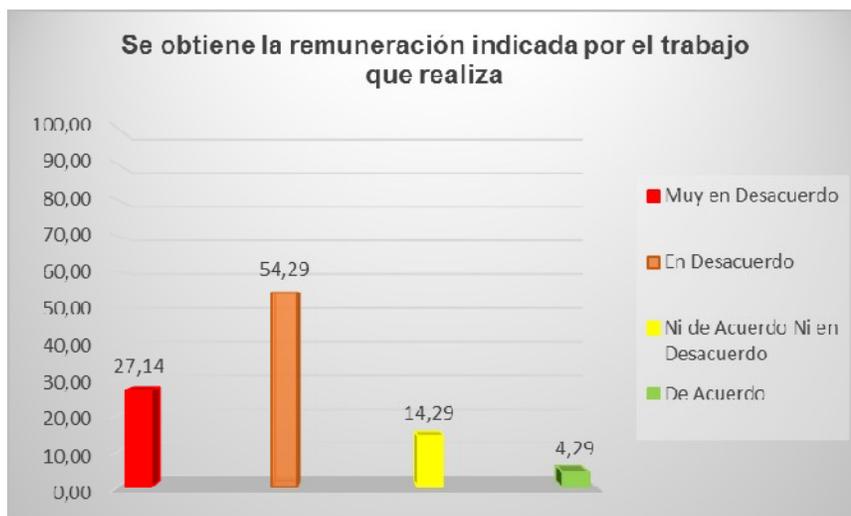
**Figura 41: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 16 de la dimensión Reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig.41, un 50 % de los trabajadores manifiestan que eventualmente hay oportunidades de capacitación, mientras un 33 % opinaron que es desfavorable las oportunidades de capacitarse en la entidad. El 19 % opino que logran capacitarse en la entidad.

**Figura 42: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 17 de la dimensión Reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 42, el 81 % de los colaboradores no están conformes con las remuneraciones que reciben. Y sólo un 4,29% está de acuerdo con sus remuneraciones.

**Figura 43: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 18 de la dimensión Reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 43, un 59 % de los colaboradores opina que eventualmente valoran su desempeño, mientras el 30 % están conformes, el 11 % considera que no valoran su desempeño en el trabajo.

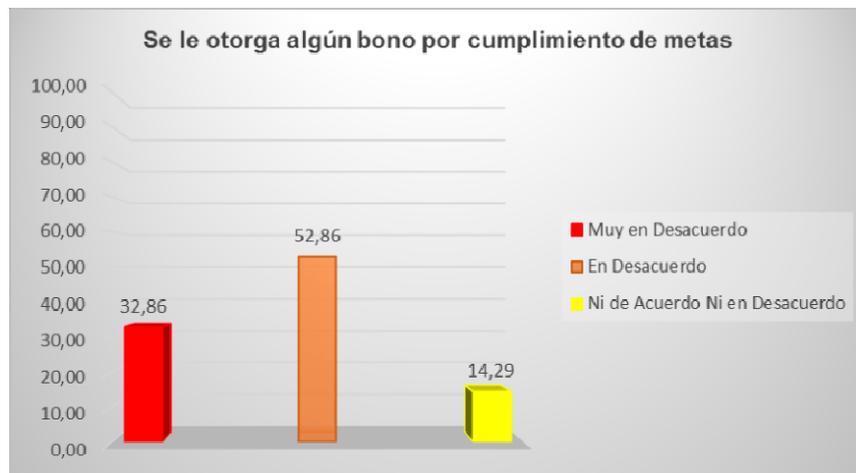
**Figura 44; Frecuencia y porcentajes de la pregunta 19 de la dimensión Reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 44, un 64 % de los empleados sienten que sus aspiraciones no se ven prósperas por la política de la organización, mientras el 36 % manifestó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 45: Frecuencia y porcentajes de la pregunta 20 de la dimensión Reconocimiento al desempeño**

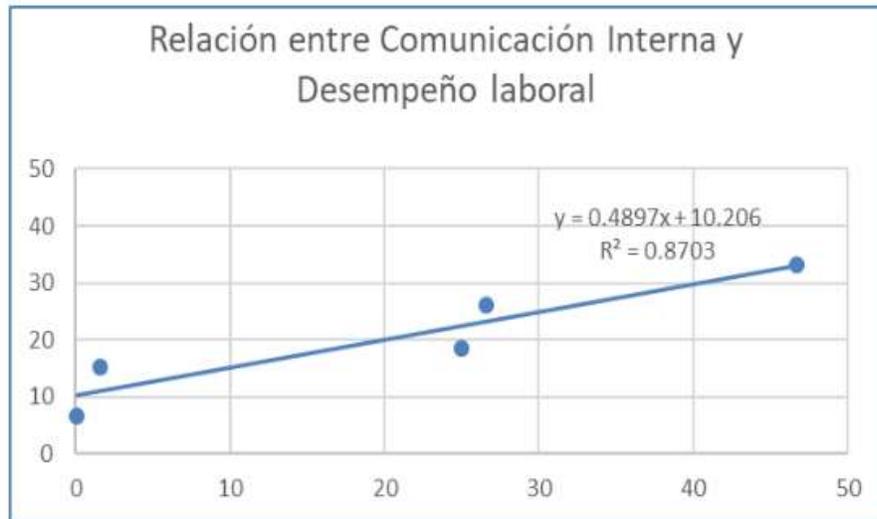


Fuente: Elaboración propia

En la Fig. 45, un 86 % de los colaboradores manifestaron que no reciben bono por cumplimiento de metas, mientras un 14 % lo recibe eventualmente.

## 5.2. Análisis de resultados

**Figura 46: Relación entre Comunicación Interna y Desempeño Laboral**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7: Relación entre comunicación interna y desempeño laboral**

CONCEPTO	CI	DL
Muy en Desacuerdo	0.1	6.66
En Desacuerdo	1.6	15.21
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	26.6	26.21
De Acuerdo	46.7	33.28
Muy de Acuerdo	25	18.64
TOTAL	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Coefficiente de correlación

r= 0.93289871

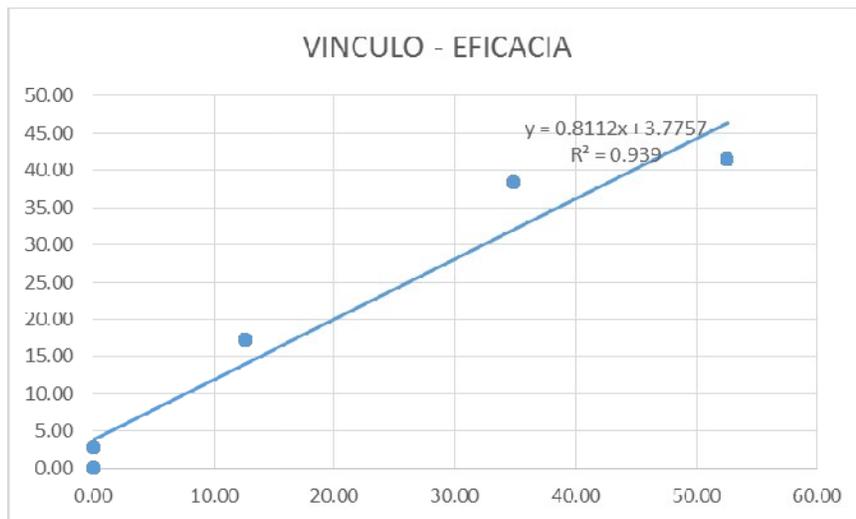
Según la Hipótesis General:

$H_0$ : No existe relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

$H_1$ : Existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública.

En la Fig. 46 se puede observar los resultados de la contrastación de la hipótesis general, donde la comunicación interna está altamente relacionada al desempeño laboral dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy cercano a 1. De acuerdo con los resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Figura 47: Relación entre el vínculo y la eficacia**



Fuente: Elaboración Propia

Coeficiente de correlación

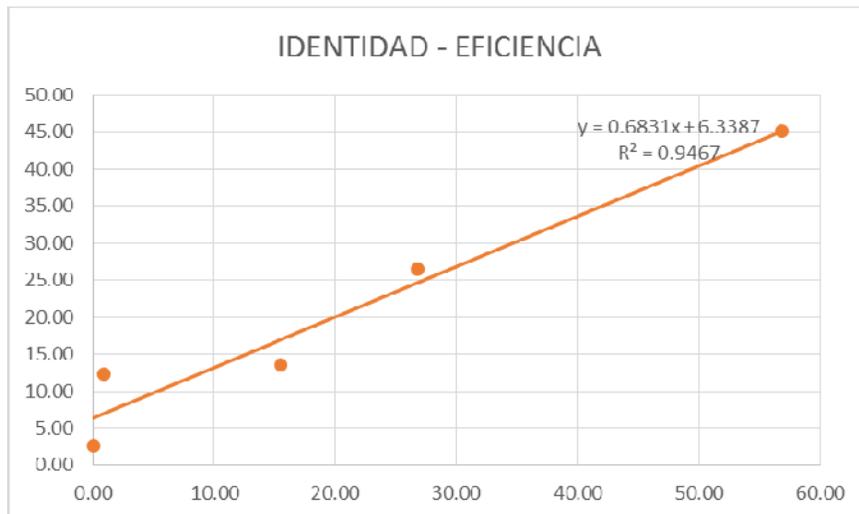
$r = 0.97$

$H_1$ : No Existe una relación significativa entre el vínculo y la eficacia de los colaboradores en una entidad pública.

$H_0$ : Existe relación significativa entre el vínculo y la eficacia de los colaboradores en una entidad pública.

En la Figura 47 se observan los resultados de la contrastación de la hipótesis específica H1, donde el vínculo está altamente relacionado a la eficacia dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy cercano a 1. De acuerdo con los resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Figura 48: Relación entre la identidad y la eficiencia**



Fuente: Elaboración Propia

Coefficiente de correlación

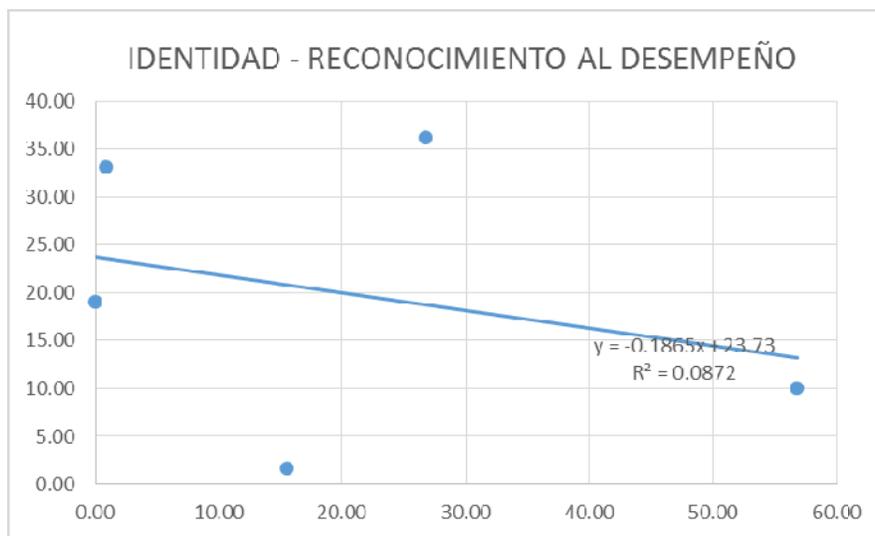
$r = 0.97$

$H_1$ : NO Existe una relación significativa entre la identidad y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.

$H_0$ : Existe relación significativa entre la identidad y la eficiencia de los colaboradores en una entidad pública.

En la Fig. 48 se observan los resultados de la contrastación de la hipótesis específica H2, donde la identidad está altamente relacionada con la eficiencia dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy cercano a 1. De acuerdo con los resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Figura 49: Relación entre la identidad y reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración Propia

Coefficiente de correlación

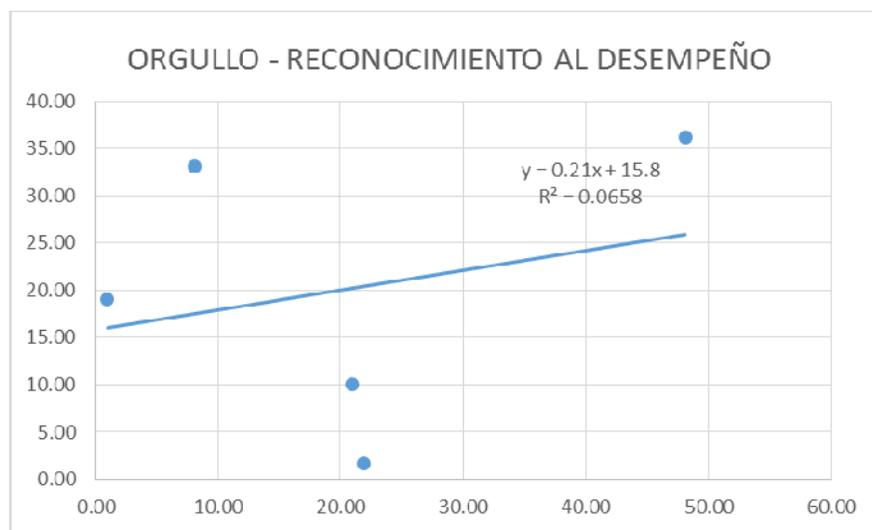
$$r = 0.30$$

$H_1$ : NO Existe una relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

$H_0$ : Existe relación significativa entre la identidad y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

En la Fig. 49 se observan los resultados de la contrastación de la hipótesis específica H3, donde la identidad no está relacionada con el reconocimiento al desempeño dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy cercano a 0. De acuerdo con los resultados se rechaza la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula.

**Figura 50: Relación entre orgullo y reconocimiento al desempeño**



Fuente: Elaboración Propia

Coefficiente de correlación

$$r = 0.26$$

**H<sub>1</sub>:** NO Existe una relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

**H<sub>0</sub>:** Existe relación significativa entre el orgullo y el reconocimiento al desempeño de los colaboradores en una entidad pública.

En la Fig. 50 se observan los resultados de la contrastación de la hipótesis específica H4, donde el orgullo no está relacionado con el reconocimiento al desempeño dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy cercano a 0. De acuerdo con los resultados se rechaza la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula.

### 5.3. Discusión de resultados

El presente trabajo, “La comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública”, fue realizado con el fin de analizar y determinar si existe influencia de la comunicación interna respecto al desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública.

Se puede resaltar que la comunicación interna es un elemento vital y fundamental que fortifica la cultura organizacional (desempeño laboral), tal como afirma Ocampo, Jacobo y Castaño (2018), considerándolo como un elemento importante para los individuos en diversos ámbitos laborales, puesto, que permite a los colaboradores sentirse identificados con todo lo que caracteriza a su centro de labores.

La aplicación de estas variables concierne a un estudio de diversos ítems para cada una, cuyo resultado y valor del coeficiente de correlación para la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral es de 0.932 esta relación nos manifiesta que si hay consistencia y confirman la confiabilidad de las escalas. Los productos conseguidos mediante la correlación de Rho Spearman; muestra que si existe relación significativa (Rho = 0,545\*\*; p = 0,000) de las variables de investigación. En tal sentido

determinaremos que “Existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores en una entidad pública”.

Se puede corroborar que en el caso de las variables los resultados son muy similares a los presentados por Chávez (2019), en su investigación “Comunicación interna y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de La Banda de Shilcayo, San Martín”, en este estudio de investigación se determinó que mientras exista una mayor comunicación interna también mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad.

Por otro lado, se puede apreciar que el vínculo está altamente relacionado a la eficacia con un alto coeficiente de correlación como se muestran los productos de la contrastación de la hipótesis específica H1, esto porque la comunicación se transfiere de forma clara y oportuna entre todos aquellos integrantes de la institución, de esa manera se van a reducir las ambigüedades, se minimiza el error, y se desarrollaran de manera más eficiente las labores. Proponer una conversación abierta y fluida entre los colaboradores, optimizaría no solo el nivel de comunicación entre ellos, sino que se vería reflejado, también, en la prestación que se brinda a los usuarios, esa es la clase de vínculo que queremos establecer en la Entidad.

Se puede observar que la identidad está altamente relacionada con la eficiencia dado que el coeficiente de correlación es alto, entonces determinaremos que existe relación significativa entre ambas.

En el caso del orgullo y el reconocimiento al desempeño se manifiesta un bajo nivel de correlación, eso significa que no existe una relación significativa entre ambos.

Por último, la identidad y el reconocimiento al desempeño se aprecia que no están relacionados entre sí, dado que el coeficiente de correlación se encuentra muy

cercano a Recompensar el trabajo realizado por los integrantes de la institución actúa de forma positiva ya que mejora el nivel de satisfacción de estos, se incrementa la productividad y la rentabilidad de la empresa. Los colaboradores que se sienten valorados por sus empresas poseen una actitud positiva, mayor confianza y habilidad para alcanzar los objetivos propuestos (Hall, 1996).

## CAPITULO VI.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

1. En la relación a las variables de estudio comunicación interna y desempeño laboral se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los colaboradores de esta entidad pública.
2. En la relación de la dimensión del vínculo y eficacia se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los colaboradores de una entidad pública.
3. Se encontró que la dimensión identidad y la dimensión eficiencia presentan una correlación positiva y significativa en el contexto de los colaboradores de una entidad pública.
4. Se encontró que la relación entre la dimensión identidad y la dimensión reconocimiento al desempeño existe una correlación negativa en el contexto de los colaboradores de una entidad pública, debido a la poca motivación y falta de confianza que tienen los colaboradores con la entidad.
5. Se encontró que la relación entre la dimensión orgullo y la dimensión reconocimiento al desempeño existe una correlación negativa y significativa en el contexto de los colaboradores de una entidad pública, debido al poco reconocimiento y valoración de los colaboradores.

## 6.2. Recomendaciones

1. Diseñar un plan anual de comunicación interna con el fin de poder garantizar la efectividad de las comunicaciones que se producen dentro de la institución. Este Plan debe responder a distintos criterios como son establecer objetivos reales y medibles, el diseño de una estrategia, la construcción de indicadores de gestión, tener una comunicación más directa con los colaboradores respecto al desempeño de la institución y su relación con la ciudadanía, reforzar la participación de los colaboradores en las actividades sociales de la entidad pública.
2. Es vital identificar las necesidades reales que se presentan dentro de la organización para así poder desarrollar un programa donde se capacite a los empleados en base a las metas propuestas por la organización, estableciéndose políticas de formación continua y que a la vez permita mejorar el trabajo y desempeño laboral de los mismos.
3. Es necesario que se realice un trabajo en equipo a nivel de áreas para así poder establecer las actividades a desarrollar, con la finalidad de que se sientan partícipes del proceso y a la vez se establezcan en conjunto metas para poder alcanzar sus objetivos.
4. En cuanto a la identidad del colaborador con la institución, es necesario que se haga un seguimiento continuo a las acciones y decisiones de la alta

dirección, si la cabeza de la institución está involucrado en actos ilícitos o de corrupción, la repercusión de dichos actos hacia los colaboradores serian de desconfianza, ocasionando un deficiente ambiente laboral y por ende muy poca identidad de los profesionales hacia su institución, donde debe predominar un conjunto de atributos como los valores, el buen comportamiento, la misión y visión de la institución.

5. Es importante planificar en la institución reconocimientos que los colaboradores deberán tener por su desempeño, se deberá otorgar bonos por producción, escalas salariales acordes a las actividades y responsabilidades desempeñadas, así como también, capacitación constante como parte de su crecimiento profesional como personal.

## Referencias

Alles, M. (2005). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*, Buenos Aires – Argentina: Ediciones Gránica, S.A.

Añorga, J. (2006). *Leyes Principios Educación Avanzada Proceso de Mejoramiento Profesional y Humano*. En soporte magnético, 2006.

Arias, F. (2000). *Introducción a las técnicas de investigación en ciencias de la administración*. México, D.F.: Ed. Trillas.

Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Publicas y Comunicación - ADECEC (2003). *40 éxitos en Comunicación*. España- Madrid: Pearson Prentice Hall.

Bendezú, S. (2016). *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla Callao*. Tesis para optar el grado de Licenciado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima, Perú.

Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Colombia: Mc Graw Hill.

Cadenillas, G. (1999) “Sistema de análisis de cargos y evaluación de desempeño en el Instituto Superior Pedagógico Virgen de la Puerta”.

Capriotti, P. (1998). *La comunicación Interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. N°13, diciembre 1998. Buenos Aires – Argentina.

Castro, R. (2017). *Desempeño laboral y comunicación interna en la PNP del distrito de San Luis, Lima*. Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo.

Chávez, E. (2019). Comunicación interna y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Banda de Shilcayo. Tesis para obtener el grado de Bachiller. Lima – Perú: Universidad Peruana La Unión.

Chiang, M. (2012). Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas. Málaga, España: Editorial Vértice.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mac Graw Hill. Málaga, España.

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial Mac Graw Hill. Málaga, España.

Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos*. Málaga, España: McGraw Hill.

Da Silva, R. (2002). Teorías de la Administración. México D.F.: Thomson.

Davis, k. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw Hill Interamericana.

Fernández, C. (2005). *La comunicación en las Organizaciones*. México D.F.: Editorial Trillas –.

García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid – España: Ediciones Díaz de Santos.

García, J. (2011). *La Comunicación Interna*. Madrid – España: Ediciones Díaz de Santos.

Ghiselli, J. (1998). *Administración de personal*. Traducción José Real Gutiérrez.

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la Investigación Científica*. Córdoba: Brujas.

Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*. México, D.F.: Prentice Hall.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2003). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill.

Ixquiac, B. (2014). *Medios de comunicación interna y eficiencia laboral*. Tesis para optar el grado de Licenciada en Psicología Industrial. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Koontz, H. (2008). En *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw Hill.

Koontz H. yWeihrichH. (2013).*Administración una perspectiva global*.México, D.F.:McGrawHill Interamericana. Editores S.A.

Manzano, H. (2016). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito*. Para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Lima – Perú: Universidad Nacional del Altiplano.

Martin, F. (2010). *Comunicación en las Empresas e Instituciones*. Salamanca, España: Ediciones Universidad Salamanca.

Martínez, J. (2015). *Influencia de la comunicación en el desempeño laboral en la Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO, en el período 2011-2012*". Tesis para optar el grado de Licenciado. Quito – Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Ocampo, D., Jacobo, N. y Castaño, E. (2018). La influencia del clima de comunicación interna en la satisfacción laboral de empleados de una empresa del sector de servicios. *Revista Luciérnaga / Comunicación*. Medellín, Colombia: Facultad de Comunicación Audiovisual – Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid & Facultad de Ciencias de la Comunicación. Año 10, N° 20 págs. 113-126.

Pastor, G. (2002). La comunicación interna: ¿Una asignatura pendiente en nuestras Administraciones Públicas? Extraída el 15 de enero del 2020, de Fuente: Capital Humano N° 153, pp.74 marzo 2002 <http://www.camaravalencia.com/colecciondirectivos/leerArticulo.asp?intArticulo=1340>

Popper, K. (2008). *La lógica de la investigación científica*. Madrid: Tecnos.

Reyes, A. (2012). *Administración de Empresas, teoría y práctica*. México, México D.F.: Limus.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima edición. México D.F.: Pearson - UNED.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Tercera edición. México D.F.: Pearson - UNED.

Roncal, R. y Zelada, J. (2017). *La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa GAP de Trujillo*. Tesis para optar el Título de Licenciado. Lima – Perú: Universidad Privada del Norte.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill.

Schneider, B. y Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*. N° 36.

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (2009). *Administración*. México D.F.: Editorial Pearson.

Terán, O. y Lorenzo, J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omnia*, vol. 17, N°1, enero-abril, 2011. Pág. 96-110. Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.

Uchupe, K. y Vásquez, E. (2019). La comunicación interna y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Lamas en la región San Martín. Tesis para optar el grado de Bachiller. Lima – Perú: Universidad Peruana La Unión.

Valderrama, S. (2002). Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Editorial San Marcos.

## Apéndices

### APÉNDICE A: Escala de Comunicación Interna

#### Escala de Comunicación Interna

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la comunicación interna que influye en el desempeño laboral de los colaboradores en una Entidad Pública.

**Instrucciones:** Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

#### DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: ( ) Sexo: ( )

Ocupación: 1. Fiscal ( ) 2. Profesional ( ) 3. Asistente en función Fiscal ( ) ,4. Asistente Administrativo ( ) 5. Auxiliar ( )

Para evaluar las variables, marcar con una "x" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
	<b>VARIABLE: COMUNICACION INTERNA</b>					
	<b>El Vinculo</b>					
1	¿Conoce la información que entregan los medios de comunicación interna acerca de las iniciativas y proyectos que contribuyen a tu desarrollo profesional?					
2	¿Conoce la información que entregan los medios de comunicación interna acerca de los beneficios y programas que contribuyen a mejorar tu calidad de vida?					
3	Siente usted que lo tratan bien y lo valoran como persona, más allá de la tarea que desempeña?					
4	¿Los jefes en una Entidad Publica se relacionan con los colaboradores?					

5	¿Los jefes de una Entidad Publica saludan con un apretón de manos a los colaboradores?					
	<b>La Efectividad</b>					
6	¿Tienen claro el sentido y aporte de su trabajo a la Entidad Pública?					
7	¿Son comunicados eventualmente los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?					
8	¿Tienen claro los resultados y estado de avance de la Entidad Pública?					
9	¿Tienen claro los proyectos más importantes de la Entidad Pública?					
	<b>El Orgullo</b>					
10	¿Los Colaboradores de una Entidad Publica saben lo que esta hace por sus usuarios?					
11	¿Los Colaboradores de una Entidad Publica saben lo que esta hace por la comunidad y la sociedad?					
12	¿Se le comunican los éxitos de la empresa y se siente identificado con ellos?					
	<b>La Identidad</b>					
13	¿Cómo evalúas la información que entregan los medios de comunicación interna acerca de nuestros valores y la cultura de la Entidad Pública?					
14	¿Considera que la comunicación interna genera una identificación institucional por parte del colaborador hacia la entidad pública?					
15	Se informa suficientemente sobre principios y valores de la Entidad Publica					
16	Considera a estos principios y valores muy importantes para el desarrollo de su trabajo.					
17	La Entidad Publica comunica lo importante que es la asistencia de los trabajadores a las actividades y					
18	Si tuviera alguna duda en el trabajo no tiene temor en comunicarlo a su jefe.					
19	El trato proporcionado por sus jefes es amable.					
20	Puede manifestar libremente su opinión o comentario cuando no está de acuerdo con su jefe.					

## APÉNDICE B: Escala de Desempeño Laboral

### Escala de Desempeño Laboral

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la comunicación interna que influye en el desempeño laboral de los colaboradores en una Entidad Pública. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser lo más sincero posible.

**Instrucciones:** Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

#### DATOS DEMOGRÁFICOS

**Edad:** ( ) **Sexo:** ( )

**Ocupación:** 1. Fiscal ( ) 2. Profesional ( ) 3. Asistente en función Fiscal y Administrativo ( )  
4. Auxiliar ( )

Para evaluar las variables, marcar con una "x" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
	<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
	<b>Eficacia</b>					
1	Como colaborador conoce claramente el objetivo o propósito del servicio que presta la entidad pública a la ciudadanía.					
2	Conoce con claridad cuáles son los objetivos que debe cumplir su área de trabajo para la organización.					
3	Con los compañeros de su área de trabajo intercambia información abiertamente					
4	Cuando requiere la ayuda de las otras áreas, recibe el apoyo de manera adecuada.					

5	¿Los colaboradores cumplen con las metas dentro de los cronogramas establecidos?						
6	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?						
7	¿Ud. logra realizar las actividades que le han asignado?						
<b>Eficiencia</b>							
8	Los colaboradores logran eficientemente las tareas asignadas.						
9	El nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad.						
10	¿Considera que una buena planificación de objetivos mejoraría el Desempeño Laboral en una Entidad Publica en sus diferentes áreas?						
11	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?						
12	¿Los colaboradores logran adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?						
13	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?						
14	Los factores internos y externos influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública.						
<b>Reconocimiento al Desempeño</b>							
15	Está conforme con las oportunidades de ascenso que tiene.						
16	Está conforme con las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución						
17	¿Se obtiene la remuneración indicada por el trabajo que realiza?						
18	Se valora el buen desempeño en el trabajo.						
19	¿Sus aspiraciones se ven prosperas por las políticas de la organización?						
20	Se le otorga algún bono por cumplimiento de metas.						

## PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

### I DATOS GENERALES DE LA INSTITUCION:

NOMBRE: Ministerio Público

DIRECCIÓN: Av. Abancay Cdra 5 s/n (Sede Central), Lima, Perú.

ÁREA RESPONSABLE DEL PLAN: Fiscalía Suprema de Control Interno

FECHA DE INICIO: 01/011/2021 FECHA DE TÉRMINO: 01/12/2022

Nª DE POBLACIÓN: 70

### II DIAGNÓSTICO:

Poder garantizar la efectividad de la comunicación interna que se produce dentro de la institución.

### III OBJETIVO:

Proponer un diseño de Comunicación Interna que responda a distintos criterios como son establecer objetivos reales y medibles e incidir significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una Entidad Pública.

**IV ACCIONES DE MEJORAMIENTO Y CRONOGRAMA**

Responsable del Plan de Mejora: Jefe de Área

N°	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO															
			2021	2022														
			N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O		N	D	
1	Diseñar un plan anual de comunicación interna y solicitar la asignación de presupuesto.	Coordinador Administrativo y Jefe de Área																Presupuesto de la Institución
2	Elaborar propuestas de mejora en la comunicación interna con ayuda de los colaboradores en una mesa de trabajo conjunta para involucrarlos en los lineamientos y políticas establecidas por la institución.	Coordinador Administrativo																Presupuesto de la Institución
3	Elaborar un cronograma para la implementación de las propuestas de mejora identificadas para la comunicación interna a fin de difundirlas a los colaboradores, así como para armar un plan de capacitación a los colaboradores para el uso de las herramientas existentes a fin de hacer la comunicación interna efectiva, con apoyo de la escuela del Ministerio Público.	Coordinador Administrativo																Presupuesto de la Institución
4	Elaborar la misión, visión y los valores de la Fiscalía Suprema de Control Interno alineados a los de la institución, con la participación de los colaboradores y especialistas en recursos humanos de la Institución.	Coordinador Administrativo y Jefe de Área																Presupuesto de la Institución
5	Elaborar un plan de disfunción de la misión, visión y los valores de la Fiscalía Suprema de Control Interno.	Coordinador Administrativo																Presupuesto de la Institución
6	Implementación de un programa de reconocimientos que los colaboradores deberán tener por su desempeño laboral, con apoyo de los especialistas de recursos humanos de la Institución.	Coordinador Administrativo																Presupuesto de la Institución

