

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**La comunicación efectiva y su relación con el desempeño laboral en una  
empresa agroindustrial Chiclayo– Perú, año 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Melany Alexandra Nuñez Castro**

**ASESOR**

**Julio Mario Bances Anteparra**

<https://orcid.org/0000-0003-3193-1556>

**Chiclayo, 2025**

**La comunicación efectiva y su relación con el desempeño laboral  
en una empresa agroindustrial Chiclayo- Perú, año 2023**

PRESENTADA POR

**Melany Alexandra Nuñez Castro**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Rafael Camilo Girón Cordova

PRESIDENTE

Luis Alberto Ubillus Ubillus

SECRETARIO

Julio Mario Bances Anteparra

VOCAL

## **DEDICATORIA**

A mis padres por forjarme a ser la persona que soy y por brindarme su apoyo incondicional durante todos estos años de formación. A mi familia, quienes me alentaron a seguir adelante a pesar de las dificultades y por acompañarme en todo este proceso.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi asesor Julio Mario Bances Anteparra quien me ha brindado su apoyo incondicional en el desarrollo de esta investigación.

La Comunicación Efectiva y su relación con el Desempeño laboral en una empresa agroindustrial Chiclayo – Perú, año 2023.

ORIGINALITY REPORT

**24%**  
SIMILARITY INDEX

**23%**  
INTERNET SOURCES

**7%**  
PUBLICATIONS

**17%**  
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet Source	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Internet Source	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>dominiodelasciencias.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>es.scribd.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.ug.edu.ec</b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Laureate Higher Education Group</b> Student Paper	<b>&lt;1%</b>

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>Revisión de la literatura .....</b>	<b>10</b>
<b>Materiales y métodos.....</b>	<b>16</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>18</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>22</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>25</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>26</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>34</b>

### **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral en una empresa agroindustrial. Fundamentado en el tipo de investigación cuantitativo, con nivel relacional y diseño no experimental, para obtener los resultados del estudio se aplicaron 2 cuestionarios a 244 colaboradores que representaron la muestra de estudio, los instrumentos tienen validez científica comprobada, mediante 2 modelos teóricos indicados en revisión de la literatura. Los resultados muestran que las variables analizadas se relacionan en una escala de excelente con una significancia de 0.909, así como también que la dimensión ascendente, descendente y las barreras de la comunicación se relacionan en el nivel regular con el desempeño laboral entre  $R = 0.5 \leq R < 0.8$  y la dimensión redundancia de la comunicación se relaciona en el nivel bueno con un resultado de "0.833". Entre los problemas más resaltantes se encontraron que los empleados se quejan del acceso excesivo a la información logrando confusión y desecho de la que no es entendida.

**Palabras claves:** Comunicación efectiva, desempeño laboral, barreras comunicativas.

**Clasificaciones JEL:** M1, M12, O15

### **Abstract**

The general objective of the research is: to establish the relationship between effective communication and job performance in an agroindustrial company. Based on the type of quantitative research, with an explanatory level and non-experimental design, to obtain the results of the study, 2 questionnaires were applied to 244 collaborators who represented the study sample, the instruments have proven scientific validity, through 2 theoretical models indicated in the review. of literature. The main results were: that the analyzed variables are related on a scale of excellent with a significance of 0.909, as well as that the ascending, descending dimension and communication barriers are related at the regular level with job performance between  $R = 0.5 \leq R < 0.8$  and the redundancy dimension of communication is related to the good level with a result of "0.833". Among the most notable problems were that employees complain about excessive access to information, causing confusion and waste of information that is not understood.

**Keywords:** Effective communication, job performance, communication barriers.

**JEL classifications:** M1, M12, O15

## Introducción

En la búsqueda del desempeño laboral eficiente y la cooperación efectiva en equipo, el presente estudio pretende analizar factores para mejorarlos, en el que destaca la comunicación efectiva, seleccionado por ser uno de los problemas que más ataca a los negocios mermando el desarrollo de sus actividades. Conforme lo menciona Quaranta (2019), hasta los mejores equipos de trabajo sufren adversidades debidos a malentendidos, es muy constante en los líderes o empleados, que lo que quieren transmitir no es exactamente lo que entiende su receptor. La organización interna en los negocios se fundamenta en el acertado flujo de comunicación, haciendo partícipes a cada uno de sus empleados, con la iniciativa fundamental de que todos los miembros en las empresas generan mejora continua a cada una de las labores realizadas (Moreno, 2021). En esta misma línea de ideas, Bello (2019) sostiene que la comunicación empresarial está fundamentada en los procedimientos realizados por empresas, para que el transporte de la información entre las distintas áreas del negocio, así como también con sus clientes y proveedores llegue de forma clara y entendible, reduciendo la incertidumbre, favoreciendo la motivación y que las reacciones frente a cualquier suceso sean positivas. Es así como en los negocios el arte de saber comunicarse es un elemento fundamental que contribuye a ser competitivos, productivos y manejar un clima laboral eficiente, así como también la adaptación a los cambios que se originen en su entorno o en el proceso de crecimiento (Petrone, 2021). Conforme el reporte de Great Place To Work (2022), las necesidades de los empleados respecto al comportamiento de sus líderes fueron: escuchar 27%, empoderar 4%, guiar 13%, retroalimentar 16%, reconocer 10%, motivar 23%, otros 7%, centrándose en la escucha como la más significativa. Un factor importante a tener en cuenta en la comunicación efectiva son los cambios en las formas de comunicarse por el avance tecnológico, como lo expresa la información económica del INEI (2018), que indica el 59.2% de las empresas se comunican vía email/chat.

En cuanto al desempeño laboral Bautista et al., (2020) considera que el desempeño laboral es un sistema integrado que permite la ejecución de las actividades de manera efectiva, direccionado hacia el éxito de la empresa a través de actividades que aporten valor a la organización.

El desempeño laboral simboliza cualquier actividad o conjunto de respuesta que direcciona al trabajador a un resultado o ejercicio de un efecto en el ambiente. Incluso, el desempeño laboral representa una variable que revela el accionar de los líderes del talento humano, pues se desarrolla e inspira en función de la motivación, el clima laboral y otros factores percibidos en el entorno. La productividad laboral se puede determinar a través del desempeño. Adicionalmente el desempeño tiene un impacto directo en los resultados de la productividad de la organización (Solórzano et al., 2020).

En esa misma línea de la esfera internacional Petrone (2020) en su análisis sobre los principios de comunicarse efectivamente en empresas del sector salud en Colombia, sostiene que se debe considerar como importante para una comunicación de calidad, centrarse en que el mensaje que manifieste el emisor, lo comprenda de la mejor manera el receptor, en efecto cuando el receptor malinterpreta o no entiende el mensaje recibido, las actividades no se realizan con eficiencia. En efecto se debe tener en cuenta factores que conforman el proceso comunicativo siendo estos: el canal o medio físico (carta, teléfono, email, elementos visuales), el ruido o las distracciones, la respuesta del receptor al mensaje recibido, así como también el espacio físico, la cultura o el contexto social (Barros y Díaz, 2023). Hernández, et al. (2019), valoraron la eficacia de la comunicación entre el pedagogo y el educando, en organizaciones educativas en Cuba, determinaron que la enseñanza debe estar encaminada a formar estudiantes con personalidades enfocadas en el conocimiento, el desarrollo afectivo-emocional, los valores morales y la creatividad, produciendo mensajes desde diferenciados contextos socio culturales donde el alumno se forma y desarrolla como persona, ejerciendo influencia positiva en la sociedad.

Agregando a lo anterior, en el contexto nacional Etchenique (2021), en una exposición en USMP en Lima sostuvo que la efectividad en la comunicación comprende la expresión corporal, así como la fonética, siendo importante tener en cuenta no sólo como se manifiesta el mensaje si no como se expresa, manifestó también que las empresas pueden lograr comunicarse eficientemente si se suscita una debida activa forma de escucha, excelente elemento que permite que el trabajador perciba respeto y valoración en el centro de trabajo.

Un punto fundamental a tener en cuenta en la efectiva comunicación es la solución de conflictos, es por ello que se menciona el estudio desarrollado por Morales (2019) que investigó sobre solucionar las acciones conflictivas en Mypes de La Molina, Lima, indicando que las empresas peruanas pueden ser afectadas por conflictos que quebrantan el clima laboral, ocasionan deserción, tardanzas, estrés, reducción de la productividad, etc., en sus resultados se destacó que un 74% prefiere resolver sus controversias en la vía administrativa, judicial o arbitral, sin interesarle una solución pacífica, además identificaron que los conflictos son ocasionados por rumores, falsedades, chismes, competitividades por metas, logro de objetivos, exigencia en las actividades, amiguismo, confabulaciones y falta de ética.

Actualmente la empresa agroindustrial y de exportación de congelados de frutas tropicales cuenta con 700 colaboradores, se observa descontento laboral ocasionado por la deficiente comunicación que se refleja en el equivocado entendimiento de los mensajes, la mínima interacción entre los integrantes de la empresa en los canales de comunicación, originando desinterés de querer atender y entender las disposiciones y como consecuencia el incumplimiento de las metas, funciones y actividades asignadas, mermando así su desempeño laboral, que afecta la calidad del trabajo en la organización y las buenas relaciones interpersonales en todos los niveles de la empresa. Es preciso mencionar que al interior de la empresa la comunicación se realiza sobre todo a través de uso correos electrónicos y grupos de WhatsApp, suscitando la mínima interacción entre los integrantes de la empresa. Todo esto nos lleva a plantear la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral en una empresa agroindustrial, Chiclayo- Perú, año 2023?

El presente estudio contribuye a mejorar el conocimiento para las empresas y el ámbito académico, acerca de los niveles de relación de las diferentes dimensiones de la comunicación efectiva que inciden de sobremanera en el desempeño laboral, encontrando que la buena comunicación efectiva en la empresa y contando con el potencial de los colaboradores evita conflictos y malentendidos, en este sentido las empresas podrían mejorar la coordinación en las labores de las distintas áreas; del mismo modo se procura mejorar la credibilidad del jefe hacia los subordinados, fomentando la transmisión de mensajes claros que ayude al intercambio de información. El estudio contribuirá para que las empresas se concentren en eliminar información irrelevante evitando confusión, malestar y pérdida de tiempo afectando de esta manera el desempeño laboral, así mismo es importante destacar que exista confianza en todos

los canales ascendente y descendente, cumpliendo sus compromisos y promesas. Lo mencionado permitirá a las empresas buscar soluciones ágiles para su mejor gestión y desempeño. Asimismo, servirá de guía para que estudiantes y profesionales profundicen en el análisis de los factores de la comunicación efectiva que se relacionan con el desempeño laboral.

En cuanto al objetivo general de la presente investigación es establecer la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores en una empresa agroindustrial en Chiclayo, año 2023; teniendo como objetivos específicos, medir la variable comunicación efectiva, medir la variable desempeño laboral y establecer la relación entre las dimensiones de la comunicación efectiva con las dimensiones del desempeño laboral. Planteo además como hipótesis de la investigación: Existe relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa agroindustrial, Chiclayo – Perú, año 2023.

### **Revisión de la literatura**

Entre los antecedentes referidos a la variable comunicación efectiva, tenemos a Barros y Díaz (2023), el resultado dio que en toda empresa siempre hay variedad de formas de pensar, que conducen a los empleados a defender en ocasiones posiciones opuestas a las requeridas en las funciones desempeñadas, por lo que sugieren fomentar de forma transparente y directa la comunicación para el buen entendimiento y evitar conflictos. Así mismo, Zamora y Cedillo (2020), dio como resultado que dentro de la comunicación efectiva se encuentran las siguientes actividades: transferencia adecuada de la información en el canal ascendente, eficiente intercambio de información horizontal, conocimiento de que las jefaturas comprueban el cumplimiento de los mandatos y los subordinados creen y confían en la información que les brinda su superior inmediato, existiendo también actividades que obstaculizan, filtran y distorsionan la información y son: exceso de información, distanciamiento físico entre las áreas y dificultades para comentar la problemática en el contexto ascendente. Además, el autor menciona que las actividades positivas y dificultades deben evaluarse para establecer políticas dirigidas a mantener una comunicación efectiva para el bienestar empresarial y logro de las metas establecidas. Abuarqoub (2019), dio como resultado que las barreras idiomáticas como: dialécticas, de acento, uso de jergas, coloquialismos regionales, de religión, mal uso de las palabras, traducción errónea; trae consigo: malos entendidos e interpretación de los mensajes,

confusión, desconfianza, incertidumbre y frustración. El autor manifiesta que se pueden evitar las barreras del idioma utilizando palabras simples, concretas y evitando errores gramaticales y ortográficos. Continuando con Villalobos (2018), los resultados resaltaron que, al perfeccionar los flujos comunicativos, los negocios tendrán mejores resultados monetarios y competitivos. El estudio también permitió comprobar que la comunicación interna en los pequeños negocios no es la adecuada, discrepando con estudios o teorías que mencionan que sólo las organizaciones de gran envergadura tienen problemas comunicacionales.

Por otra parte, Bello (2019) dio como resultado que los colaboradores no entienden las órdenes indicadas por el gerente educativo, un punto trascendental a tomar en cuenta, ya que los directivos deben transmitir mensajes coherentes y puntuales para impedir distorsiones y complicaciones. Así mismo, Mackie (2021), en su investigación comprobó que la comunicación efectiva influye positivamente en las habilidades de liderazgo, pero aún se necesita mucha determinación para establecer criterios de liderazgo entre los estudiantes universitarios, ya que algunos estudiantes no han tomado como prioritario la función del líder para sus futuras carreras. Además, el análisis muestra que la claridad de pensamiento y expresión son las funciones más importantes que contribuyen a las habilidades de liderazgo. El papel de la comunicación efectiva para mejorar destrezas en el liderazgo debe analizarse adecuadamente en el entorno educativo, para que los educandos desarrollen estas destrezas dentro de su entorno social. Siguiendo la misma línea, Castro (2023), como resultados mostraron que para que exista armonía en el plano laboral y empresarial debe existir una buena comunicación interna basada en el buen trato, remuneraciones acordes al desempeño realizado, así como también reconocer económicamente la sobrecarga de trabajo u horas extras.

Agregando a lo anterior, Damián et al. (2021), los resultados demostraron que existe un nivel de comunicación medio, reflejado en sus indicadores: descendente, ascendente y horizontal, existiendo compañerismo entre sus directivos y colaboradores, retroalimentación necesaria, así como también el desarrollo de estrategias de cada actividad realizada por el equipo de trabajo, logrando buenos resultados. Finalmente, en el estudio resultó tener una correspondencia positiva entre el desempeño laboral y la comunicación organizativa. Para finalizar esta, Adame (2019), los resultados permitieron identificar innumerables deficiencias en su proceso comunicativo que estropean el desempeño de sus colaboradores, como, por ejemplo, para las pequeñas empresas no es común contar con personal capacitado, mientras que

las grandes gozan de personal con capacidades que le permiten superar los obstáculos del mercado. Así mismo con el conocimiento del escenario en que se encuentra la empresa los investigadores desarrollaron estrategias para obtener una comunicación efectiva que impactarán efectivamente en el desempeño de los participantes.

En cuanto a la conceptualización del desempeño laboral están: Hanco et al. (2021) el análisis de las dimensiones para desempeño laboral fueron preparación en el puesto de labores, cumplimiento de tareas, compromiso en el equipo y resolución de conflictos, cuyos resultados determinaron que los hoteles manejan un buen desempeño laboral con un 40.5%, asimismo se identificó que las empresas de este sector tienen una buena comunicación y trato hacia sus usuarios internos y externos, fundamentado en el compañerismo, respeto, comprensión y afecto. En lo concerniente al trato recibido en la línea de mando descendente es buena y cordial, así como las comunicaciones interpersonales son buenas. De la misma forma, Rodríguez y Lechuga (2021) dio como resultados, el desempeño positivo a nivel directivo y negativo a nivel docente. Se identificó una debilidad en el desempeño de las actividades educativas fundada en el proceso fallido de retroalimentación a nivel descendente, generando debilidades en el desarrollo de sus labores de la plana docente. Por otra parte, Murillo y Vanga (2019) revelaron la correspondencia directa entre formación profesional y el desempeño laboral y que el grado de satisfacción de los empresarios con respecto a la labor desempeñada de los universitarios es de 88%. Sin embargo, indican que hay capacidades específicas de cada profesión como trabajo en equipo y comunicación efectiva, y son idóneas que cada egresado desarrolle para lograr la competitividad en el plano profesional.

En cuanto a las bases teóricas empiezo definiendo a la comunicación que conforme Quaranta (2019) es el suceso que le da sentido a la realidad y está comprendido desde la emisión y recepción del mensaje hasta que se entendió e interpretó por quien lo recibió. Así mismo Petrone (2021) precisa que la comunicación es generadora de sociabilidad, nutre el carácter del ser humano de carácter que le permitirá convivir, solidarizarse y cooperar entre grupos sociales. En cuanto a la variable del estudio comunicación efectiva Hernández et al. (2019) la conceptualizan como el proceso de compartir información de carácter interpersonal, formativo y social que permite que los negocios cumplan objetivos por ello los líderes de las organizaciones deben tener una comunicación abierta y eficaz, por el contrario, una comunicación deficiente o imperativa no dará los resultados esperados. Por su parte Bateman

y Snell (2009) sostienen que es un factor primordial que brinda efectividad administrativa y un adecuado desempeño en las actividades y responsabilidades encomendadas. En esta misma línea de ideas Traverso et al (2017) manifestaron que las empresas en casa proceso operativo de su estructura orgánica necesita comunicarse efectivamente para satisfacer y fidelizar a sus consumidores, mejorar sus utilidades, elevar sus ventas, etc. Cabe destacar lo manifestado por Petrone (2021), que la comunicación efectiva es mediadora en la elaboración de estrategias de desarrollo, generadora de vínculos positivos entre colaboradores, clientes y proveedores, que permiten que el recurso humano se desempeñe con eficiencia y a su vez se cumplan los objetivos y el éxito empresarial. Comúnmente la comunicación dentro de las organizaciones tiene carácter de no importante, y se acude a ella, sólo en el caso exista algún suceso grave o conflicto perjudicial para el despliegue normal de las labores de la empresa, como si se tratase de un bálsamo fantástico reparador de problemas (Berceruelo, 2014).

A continuación, es preciso mencionar las dimensiones de la comunicación interna consideradas también como modelo teórico en el presente estudio, desarrollada por Villalobos (2018), que acorde a la validación del instrumento considerado en su estudio estableció las siguientes: dimensión de comunicación ascendente, que fluye hacia los canales directivos y garantiza que la información sea asequible; dimensión de la comunicación descendente, concerniente a las cuestiones habituales y corporativas transmitida desde la alta dirección; dimensión de barreras en el proceso de la comunicación, que son las fallas referentes al acceso e interpretación de la información y concluyentemente la dimensión de redundancia de la comunicación, que se interpreta como la información repetible que no aporta a las actividades o procesos del negocio. De la misma forma Petrone (2021), reconoció las siguientes dimensiones: los flujos de la comunicación clasificándolo en la comunicación ascendente, que se da desde el plano jerárquicos inferior hacia el superior; la comunicación descendente, transmitida desde las jerarquías superiores hacia los subordinados y la comunicación horizontal, que se da entre los tramos de similar jerarquía organizativa. Una segunda dimensión analizada son las barreras de la comunicación, estableciendo que en las empresas debe priorizarse que la transmisión del mensaje sea claro y preciso, que esté a la mano de todos y que tenga llegada mediante los diversos canales de comunicación que maneja la empresa (Petrone, 2021). Asimismo, relacionado a lo indicado, esta Papic (2019), que clasificó a la dimensión tipos de comunicación organizacional conforme se indica: comunicación formal, que establece la propia estructura organizacional; comunicación informal, que se da por el compañerismo al interior de

la empresa; la comunicación descendente, que se da desde la alta dirección hacia sus subordinados, comunicación ascendente, cuya finalidad es retroalimentar a las áreas superiores y comunicación horizontal, que se da entre el mismo grupo de trabajo, favoreciendo la coordinación y unión de las unidades organizativas. Además, Pacheco y Álvarez (2022) en su estudio analizaron similares dimensiones de la comunicación organizacional que menciono a continuación: dimensión de la comunicación interna, cuyo objetivo es crear un clima laboral saludable y fidelizar al capital intelectual; dimensión de los flujos de la comunicación que se caracterizan por el uso de los diferentes niveles jerárquicos y son la comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal; por último las dimensión de las barreras de la comunicación, que vienen a ser las interrupciones que se presentan a lo largo del ciclo comunicacional, dificultando el diálogo entre los miembros del equipo y limita la gestión empresarial. Para Bateman y Snell (2009), definen a los canales formales comunicativos, como los usados para la transmisión de la información oficial, aquí el flujo del mensaje tiene un control especial y demanda de esfuerzo para que el mensaje transmitido sea entendible, manejándose 3 canales formales: descendente, ascendente y horizontal. Así como también las barreras de la comunicación son interrupciones que entorpecen que el mensaje logre llegar de forma clara y correcta, cuyos indicadores son: lenguaje, emociones, percepción selectiva y formas consensuadas de comunicación (Bateman y Snell, 2009).

Continuando con la segunda variable de estudio, González y Vílchez (2021), determinan al desempeño laboral como el acatamiento de las funciones y labores determinadas para los trabajadores, conforme sus destrezas, cuyo fin es mejorar los comportamientos que ayuden al logro de los objetivos del negocio. Chiavenato (2007), sostienen que el desempeño laboral es la fuerza más significativa para la empresa y son las conductas de los empleados significativas para la obtención de los objetivos. Al respecto Pineda et al. (2022), concluyeron que los colaboradores conforme su cargo, atribuciones, motivación y actitudes desempeñan actividades que van de la mano con el desempeño de los términos del negocio. Bautista (2020), dedujeron respecto al desempeño laboral que es un procedimiento que está enfocado a conseguir la eficiencia y el éxito del negocio. En la investigación se ha considerado como modelo teórico a Geraldo (2022), que evaluó instrumentos psicométricos del desempeño laboral de diversos estudios nacionales e internacionales, considerado 14 ítems para la versión peruana y los clasificó por las dimensiones: Desempeño de la tarea, contextual y contraproducente. Bautista et al. (2020), define el desempeño de la tarea como el logro de las actividades y

responsabilidades en el trabajo conforme a las capacidades y conocimientos. Por su parte Pablos y Biedma (2013), sostiene también las tareas se realizan conforme las competencias de los empleados que combinan conocimientos y habilidades. Bernal et al. (2020), manifiesta que el desempeño de la tarea se orienta en valorar el aporte del trabajador en una su área de trabajo, relacionado con sus habilidades y destrezas. Zapata y Canet (2012), afirman que efectuar tareas específicas, simplificadas y repetitivas, especializan a los empleados en una determinada actividad, reduciendo costos y tiempo (Castillo, 2022). De forma sintética Gorriti (2007) revela que el desempeño de tarea es la capacidad cognoscitiva: conocimiento, hábito y destreza. La siguiente dimensión es el desempeño contextual conocido además como la conducta de la población en el ambiente empresarial (Ramos et al., 2019). En este mismo sentido Bernal et al. (2020), lo hace llamar desempeño cívico y son aquellas conductas que crean ambientes laborales saludables, aquellos rasgos distintivos de cada persona como su apoyo y compromiso que generan impacto positivo en el negocio. Gorriti (2007), por su parte sostiene que el principal antecedente del desempeño contextual es la personalidad, que actúa como moderadora en la organización. Finalizando el análisis del desempeño contextual presento lo indicado por Rodríguez et al. (2017) que refiere son aquellos comportamientos que ayudan a mejorar el ambiente social y psicológico en el trabajo conjuntamente con el logro de los objetivos empresariales. Como tercera y última dimensión se tiene el desempeño contraproducente definido como la conducta voluntaria que afecta el bienestar empresarial (Ramos et al., 2019). Con la misma opinión Omar et al. (2012), manifiestan que este tipo de comportamientos son actividades libres y voluntarias que van en contra del reglamento de trabajo. Igualmente, Gabini y Salessi (2016), sostienen que toda acción contraria e intencional a los intereses del negocio se le llama comportamiento contraproducente y obstaculiza alcanzar los fines empresariales

## **Materiales y métodos**

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, puesto que para probar la hipótesis utiliza la compilación de información, basada en el cálculo numérico y el razonamiento estadístico, estableciendo estándares de comportamiento (Hernández et al., 2003). Así mismo se basó en el diseño no experimental porque se observó la correspondencia de: comunicación efectiva y desempeño laboral, en su contexto natural, puesto que la variable no será manipuladas ni controladas, sólo analizadas (Arias, 2020). Con nivel correlacional debido a que se buscó determinar la relación de las variables y dimensiones. (Monje, 2011). Además,

fue de tipo básica por que consta de trabajos experimentales o teóricos enfocados en la obtención de nuevos conocimientos acerca de la fundamentación de fenómenos físicos de hechos observables, sin tener en cuenta la aplicación directa en el contexto social a corto plazo. (Jairo et al., 2023)

La población, la formaron los colaboradores de la empresa agroindustrial, siendo un total de 700 trabajadores, los cuales se distribuyen según sus funciones en 3 turnos durante las 24 horas del día. Asimismo, para determinar la muestra se manejó la fórmula estadística para poblaciones conocidas, la selección se realizó mediante el muestreo aleatorio simple, cuyas características es que cada individuo tiene igual posibilidad de ser escogido (Condori, 2020). La muestra resultante de la fórmula aplicada es de 244 colaboradores, el criterio utilizado para seleccionar a la muestra resultante, son los colaboradores hombres y mujeres, que tengan la buena disposición y tiempo de responder el cuestionario.

Para el acopio de la información se utilizó la encuesta, este método permitirá conocer las formas de comunicación y los problemas internos con respecto al entendimiento y razonamiento de las comunicaciones, así como también el desempeño laboral en la empresa, el instrumento utilizado será el cuestionario con preguntas cerradas en escalamiento Likert basado en 5 niveles (Hernández et al., 2014). Se aplicaron dos cuestionarios a toda la muestra: el primero para analizar la comunicación efectiva que consta de 23 preguntas cerradas organizadas conforme las dimensiones analizadas conforme el modelo teórico del estudio de (Villalobos, 2018), el segundo cuestionario para analizar el desempeño laboral consta de 14 preguntas cerradas fundamentadas en las dimensiones de (Geraldo, 2021), cada cuestionario se aplicó mediante un formulario virtual de Google, que fue respondido de acuerdo con la disponibilidad de cada encuestado. La validación del cuestionario se realizó mediante el coeficiente el Test de Cronbach con los resultados de 0.9924 para la variable comunicación efectiva y 0.9765 para la variable desempeño laboral, con una valoración de excelente en ambos instrumentos. Así como también se aplicó la validez de criterio conforme el modelo teórico presentado. De este modo, los datos obtenidos en los cuestionarios se registraron en una hoja Excel para ordenar y depurar la información, que permitirán estudiar la dependencia de las variables a través de la estadística correlacional. La prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente de Spearman, que mide el grado de relación entre sus rangos asignados con datos ordinales (IBM, 2022), utilizándose el Software estadístico SPSS.

## Resultados y discusión

En esta sección se detalló los resultados obtenidos luego del análisis realizado a ambas variables conforme los objetivos propuestos.

**Objetivo General: Establecer la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa agroindustrial, Chiclayo – Perú, año 2023**

**Tabla 1.**

*Relación: Comunicación efectiva/Desempeño Laboral*

		C.E	D.L
C. Efectiva	Coef. de relación	1.000	0.946**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	244	244
D. Laboral	Coef. de relación	0.946**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	244	244

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

El resultado nos indica la presencia de una relación significativa en el grado 0.01 entre las variables: comunicación efectiva y desempeño laboral, con una correlación de significancia alta de 0.946, porque ambas variables tienen puntuaciones altas y van en la misma dirección, aceptando la hipótesis del estudio. Demostrando que la buena comunicación efectiva en la empresa permite aprovechar al máximo el potencial de sus colaboradores, por lo tanto, muestra una relación de excelente conforme la clasificación de Martínez (2009)  $R = 0.9 \leq R < 1$ . Al respecto se sostiene que la buena comunicación efectiva dentro de la empresa permitirá explotar al máximo el potencial de sus colaboradores y evitará conflictos y malentendidos.

Considerando los resultados del objetivo general del estudio, se confirma que la comunicación efectiva se encuentra relacionada positivamente con el desempeño laboral, con una significancia bilateral de Rho de Spearman 0.946 que lo coloca en el nivel de correlación excelente, este resultado tiene correspondencia con lo analizado por Castro (2023), que comprobó una correlación alta entre la comunicación efectiva y el desempeño de sus colaboradores, fundamentada en el buen trato permitiendo el reconocimiento laboral y la robustez de las relaciones afectivas, así como también se observó que el diálogo es un instrumento para solucionar las dificultades. En el estudio evaluado por Damián et al. (2021), demostró también la existencia de una relación positiva entre el desempeño y la comunicación, evidenciando el compañerismo entre la cadena de mando ascendente y descendente lo que

permite retroalimentación de la información y la programación de estrategias necesarias para la comunicación efectiva. Adame (2019), también demostró que está relacionado positivamente la comunicación y el desempeño laboral, evidenciando deficiencias en su proceso comunicativo como las acciones formativas y destrezas a la hora de desempeñar sus funciones que acarrear un desempeño negativo. En este mismo, Morales (2019), manifiesta que los problemas se solucionan con una correcta comunicación y que los procesos conflictivos transgreden el clima laboral. Aboarqoub (2019) por su parte sostiene que el mal uso de las palabras trae consigo malos entendidos, incertidumbre y frustración en el centro de trabajo. Como contribución de lo analizado sostengo que debe ser muy valorado mantener una correcta comunicación efectiva en todos los canales formales de la empresa, porque cuando los colaboradores entienden con claridad sus tareas a desempeñar y responsabilidades, trabajan de forma más eficiente y efectiva, mejorando así el desempeño laboral en la empresa. Como sustento teórico fundamento conforme lo indicado por Hernández et al. (2019), cuya definición de comunicación efectiva es el proceso de compartir información abierta, eficaz y didáctica, de tal manera, que los negocios cumplan sus objetivos.

### **Objetivo Especifico 1: Medir la variable comunicación efectiva**

**Tabla 2.**

*Medición de la variable comunicación efectiva*

<b>Análisis</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Deficiente	5	2.15%
Regular	28	11.27%
Bueno	51	20.90%
Eficiente	160	65.67%
Total	244	100.00%

El estudio de la variable de la comunicación efectiva nos indica que la empresa está en el rango de eficiente con un alto porcentaje, sin embargo, existen niveles de regular y deficientes que mejorar, que fueron desglosados y analizados en la siguiente tabla.

**Tabla 3.**

*Frecuencia de la comunicación efectiva por dimensiones*

<b>Dimensiones</b>	<b>Comunicación efectiva</b>		
	<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Comunicación Ascendente	Deficiente	2	0.82%

	Regular	23	9.43%
	Bueno	28	11.48%
	Eficiente	191	78.28%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>
	Deficiente	3	1.23%
Comunicación Descendente	Regular	22	9.02%
	Bueno	40	16.39%
	Eficiente	179	73.36%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>
Barreras de la comunicación	Deficiente	1	0.41%
	Regular	18	7.38%
	Bueno	42	17.21%
	Eficiente	183	75.00%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>
Redundancia de la comunicación	Deficiente	15	6.15%
	Regular	47	19.26%
	Bueno	94	38.52%
	Eficiente	88	36.07%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

De las 4 dimensiones analizadas, se evidenció que la comunicación efectiva en la empresa se manifiesta con porcentajes altos de eficiencia, sin embargo, es necesario comentar que existen algunos porcentajes de regular y deficiente que la empresa debe poner mayor énfasis en mejorar para que todo discurra de la mejor manera posible, eliminando al máximo los errores para lograr la calidad en la comunicación en todos los mandos de la empresa, con las mínimas barreras comunicativas que impiden que los mensajes se trasmitan idóneamente y evitando las repeticiones o reiteración en la trasmisión de los mensajes y órdenes, que sólo conlleva a la pérdida de tiempo y cansancio por parte del equipo de trabajo. Es indispensable también indicar que los mínimos errores de comunicación en las empresas afectan las labores y las conductas positivas de sus colaboradores y por ende el desempeño laboral. Acorde a los resultados Damián et al (2021), demostró en su estudio un nivel comunicativo medio entre sus colaboradores. Al respecto de las dimensiones de la comunicación, Quaranta (2019) sostiene que en los equipos de trabajo debe manejarse una correcta comunicación para evitar confusiones y malos entendidos. Petrone (2021) por su parte sostiene que una comunicación de calidad debe centrarse en que el mensaje debe comprenderse de la mejor manera, pues si son malinterpretadas no se realizan eficientemente, en esta misma línea de ideas Abuarqoub (2019) manifestó los coloquialismos, jergas e interpretación errónea del mensaje trae consigo malos

entendidos, desconfianza y frustración en la comunicación, como punto final conforme el estudio de Great Place To Work (2022), las necesidades de los empleados en el proceso comunicativo líder-subordinado fueron: escuchar 27%, empoderar 4%, guiar 13%, retroalimentar 16%, reconocer 10%, motivar 23%, otros 7%, siendo la escucha la más importante.

### Objetivo Especifico 2: Medir la variable desempeño laboral

**Tabla 4.**

*Medición de la variable desempeño laboral*

Análisis	Cantidad	%
Deficiente	19	7.79%
Regular	125	51.23%
Bueno	94	38.52%
Eficiente	6	2.46%
Total	244	100.00%

En la empresa se evidenció un desempeño laboral en la escala de regular y bueno teniendo niveles muy bajos de eficiencia, manifestando la existencia de factores claves que se deben combatir, analizados detalladamente por dimensiones en la siguiente tabla.

**Tabla 5.**

*Frecuencia del Desempeño Laboral por dimensiones*

Dimensiones	Desempeño laboral		
	Nivel	Frecuencia	%
Desempeño de la tarea	Deficiente	19	7.79%
	Regular	164	67.21%
	Bueno	58	23.77%
	Eficiente	3	1.23%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>
Desempeño contextual	Deficiente	22	9.02%
	Regular	57	23.36%
	Bueno	139	56.97%
	Eficiente	26	10.66%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>
Desempeño contraproducente	Deficiente	12	4.92%
	Regular	132	54.10%
	Bueno	90	36.89%
	Eficiente	10	4.10%
	<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

Al respecto de la valoración de las dimensiones del desempeño laboral es preciso manifestar índices bajos de eficiencia, demostrando ser regular y bueno, tema preocupante a tomar en cuenta y que se debe mejorar, en lo concerniente al desempeño de las actividades como finalizar a tiempo las actividades encomendadas, gestionar positivamente el tiempo, iniciativa para realizar nuevas tareas, así como también en las conductas contraproducentes o acciones negativas que se realizan de forma consiente como concentrarme y hablar con los compañeros de trabajo sobre las problemáticas en lugar de las soluciones. Siendo necesario analizarlas y minimizar su impacto en la empresa. En comparación con los resultados obtenidos Hanco et. al. (2021), obtuvo en su estudio un nivel de desempeño laboral alto, identificado en el buen trato y compañerismo, Rodríguez y Lechuga (2021) por su parte, evidenciaron en su estudio niveles positivos del desempeño laboral a nivel directivo y niveles negativos a nivel docente, manifestado fallas en el proceso de retroalimentación, es importante al respecto mencionar a Chiavenato (2007), que sostiene que el desempeño laboral es la fuerza más importante que permite el logro de los objetivos.

### **Objetivos Especifico 3: Establecer la relación entre las dimensiones de la comunicación efectiva con las dimensiones del desempeño laboral**

**Tabla 6.**

*Establecer la relación de las dimensiones de la comunicación efectiva y las dimensiones del desempeño laboral*

<b>Comunicación efectiva</b>	<b>Desempeño laboral</b>		
	<b>D. de la tarea</b>	<b>D. contextual</b>	<b>D. contraproducente</b>
<b>C. Ascendente</b>	0.518	0.745	0.520
<b>C. Descendente</b>	0.535	0.823	0.567
<b>Barreras de la comunicación</b>	0.535	0.796	0.554
<b>Redundancia de la comunicación</b>	0.767	0.816	0.869

Al respecto de los resultados obtenidos de las dimensiones de la comunicación ascendente y las dimensiones del desempeño laboral quedó demostrado que existe una relación positiva con una correlación entre regular y buena de la comunicación ascendente y las dimensiones del desempeño laboral, que conforme lo indicado por Martínez (2009) se encuentra en la escala de  $R = 0.5 < = R < 0.9$ . Conforme a los resultados del cuestionario realizado en una empresa agroindustrial, se requiere mejorar el tráfico de la información para

coordinar mejor las labores entre los puestos de trabajo, que los directivos califiquen mediante indicadores claros y directos el desempeño de sus colaboradores, que el jefe tenga empatía con sus subordinados conociendo los problemas que le aquejan, el compañerismo y apoyo al explicar los métodos para realizar las tareas de la mejor forma. En contraposición el estudio desarrollado por Zamora y Cedillo (2020), dio como resultado la transferencia adecuada de la información en el canal ascendente, así como también, que los subordinados creen y confían en la información que les brinda su superior inmediato. Por su parte Abuarqoub (2019), sostuvo que las barreras lingüísticas, como el mal uso de las palabras, traen consigo confusión y desconfianza por parte de los empleados. Es por ello que los líderes organizacionales deben tener inteligencia emocional y además habilidades y conocimientos comunicativos para evitar errores en la entrega y entendimiento del mensaje.

Se comprobó también que existe una relación positiva con una correlación regular a buena entre la comunicación descendente y las dimensiones del desempeño laboral, encontrándose en la escala valorativa de  $R = 0.5 \leq R < 0.9$  (Martínez, 2009). Según los resultados obtenidos se ha encontrado deficiencias en la información brindada por el jefe inmediato por el incumplimiento de lo ofrecido, no hay libertad para discutir asuntos relacionados al trabajo con los directivos, lo que ocasiona problemas en el desempeño de las tareas, considerando mejorar la relación del jefe superior hacia los subordinados. Al respecto presento a Damián et al. (2021), encontró en su estudio una comunicación media en toda la escala organizativa, existiendo compañerismo y cooperación entre sus integrantes desencadenando en un buen desempeño laboral. Así mismo es preciso mencionar a Bello (2019), que evidenció en su estudio altos niveles de ineficiencia en lo que concierne a la comunicación descendente, pues a los colaboradores se les hace difícil entender las consignas y mandatos indicados por su gerente educativo, trayendo consigo conflictos y por ende un desempeño laboral ineficiente. En este mismo sentido Zamora y Cedillo (2020), sostuvieron en su publicación que la comunicación influye en todas las áreas del negocio y en todo tipo de empresa. Como apreciación personal sostengo que es indispensable en los todos los tipos de negocios se efectivice la comunicación desde los rangos altos a los bajos conocida como comunicación descendente, puesto que si los colaboradores no entienden al 100% las disposiciones e instrucciones de sus líderes, éstas se realizarán erróneamente trayendo consigo el desempeño laboral ineficiente, recordemos que los colaboradores de alto mando están inmersos en la organización, planificación, asignación de funciones y recursos. Todo lo

mencionado se fundamenta con lo definido por Petrone (2021), que la comunicación efectiva es generadora de vínculos positivos entre colaboradores, clientes y proveedores, que permiten que el recurso humano se desempeñe con eficiencia y a su vez se cumplan los objetivos y el éxito empresarial, al igual que Traverso et al (2017) manifestó que las empresas en cada actividad de su estructura orgánica necesita comunicarse con efectividad para satisfacer y fidelizar a sus consumidores, mejorar sus utilidades, elevar sus ventas y lograr competitividad empresarial. Petrone (2021), también incidió en que la comunicación descendente permite la retroalimentación a las áreas inferiores.

El estudio también evidenció que, si hay una relación positiva entre las barreras en el proceso de la comunicación y las dimensiones del desempeño laboral con rangos entre  $R = 0.535$  a  $0.796$ , con una correlación regular, conforme la escala  $R = 0.5 \leq R < 0.8$  (Martínez, 2009). Según los resultados obtenidos en el estudio se encontró algunas deficiencia que los empleados tienen miedos para comentar los problemas de sus puestos de trabajo y el entendimiento equivocado de las consignas indicadas por sus superiores, todo esto complica la transmisión de un mensaje claro y dificulta el intercambio de información, similares resultados obtuvieron Zamora y Cedillo (2020), que encontraron elementos que obstaculizan, filtran y distorsionan la información como: excesiva información, distanciamiento físico, rumores y abuso de autoridad, generando dificultades para comunicarse desde las áreas inferiores a sus superiores. Aburgoub (2019), manifiesta también que existen barreras de idiomas como: coloquialismos, jergas, traducciones erróneas que trae consigo malos entendidos, incertidumbre y frustración. Al respecto, todo lo mencionado se fundamenta por lo comentado por Morales (2019), que las empresas peruanas son afectadas por conflictos como rumores, mentiras y chismes que transgreden el clima laboral, ocasionando deserción, estrés y reducción de la productividad. Una definición teórica al respecto de las barreras comunicativas lo manifiesta Villalobos (2018), y son las fallas referidas a acceso e interpretación de la información.

Quedó demostrado también que existe una relación positiva con una correlación de regular a buena entre la redundancia de la comunicación y las dimensiones del desempeño laboral con  $r = 0.767$  a  $0.869$ , clasificándolo de acuerdo con la escala valorativa  $R = 0.5 \leq R < 0.9$  (Martínez, 2009). Encontrándose que cuando los empleados reciben demasiada información no saben cómo utilizarla, desechando la parte que no entienden, así como también solicitan a otros compañeros que interpreten la información que no logran entender. Es

importante manifestar que las empresas deben concentrarse en eliminar la información irrelevante que sólo trae consigo confusión, malestar y pérdida de tiempo. Villalobos (2018) al respecto sostiene que en la empresa existe información repetida que no aporta a los procesos del negocio. En esta misma línea de ideas Zamora y Cedillo (2020), encontró en su investigación actividades que obstaculizan la comunicación como el exceso de información.

### **Conclusiones**

En la empresa agroindustrial, la comunicación efectiva y el desempeño laboral están relacionadas, cuando los empleados entienden con claridad su tareas y responsabilidades pueden desempeñarse con eficiencia, así como también cuando el equipo de trabajo tiene conocimiento de las dificultades y avances de sus actividades, permite su retroalimentación y sobrellevar las dificultades.

El estudio de la variable de la comunicación efectiva nos indica que la empresa está entre el rango de bueno y eficiente, sin embargo, existen niveles de regular y deficientes que mejorar como la excesiva información que trae consigo, realización de tareas innecesarias, retrabajos, así como agotamiento y confusión.

El desempeño laboral en las organizaciones está reflejado en el mejor desarrollo de las actividades asignadas, encaminadas al logro de los objetivos, al respecto el estudio ha definido que la empresa maneja un desempeño laboral en la escala de regular y bueno teniendo niveles muy bajos de eficiencia con factores críticos como mala administración de las actividades y conductas contraproducentes como expresar comentarios negativos de la empresa sin trabajar en soluciones óptimas.

Se debe tener en cuenta que los directivos manejen un nivel alto de capacidad de mando y alto conocimiento de los procesos productivos y planifiquen las tareas, para que puedan optimizarse y entenderse a cabalidad, evitar asignar tareas duplicadas y excesiva información.

### **Recomendaciones**

Considerar el estudio realizado a efecto que se analicen las fallas encontradas en la comunicación como: falta de credibilidad de los jefes, hostilidad por los empleados para explicar las actividades a realizar y falta de programación para atender las quejas internas, para

que puedan realizar estrategias correctivas, alcanzando una comunicación efectiva a efectos mejore su desempeño laboral.

Establecer políticas formales para la trasmisión de la información, distribuir correctamente los cuadros de mando y funciones a efectos no existan dos jefes que comuniquen la misma información a un solo subordinado.

A la alta dirección y jefes inmediatos, establecer reuniones de trabajo para que todo el equipo empresarial pueda ser escuchado y emita sus opiniones, buscando satisfacer sus necesidades específicas, así como también los jefes y directivos de la empresa agroindustrial cuenten con habilidades para dirigir y transmitir correctamente las metas y actividades teniendo un correcto lenguaje corporal y tono de voz, así como también cumplan con los ofrecimientos generando confianza entre sus subordinados.

Los jefes y directivos de la empresa agroindustrial cuenten con habilidades para dirigir y transmitir correctamente las metas y actividades teniendo un correcto lenguaje corporal y tono de voz, así como también cumplan con los ofrecimientos generando confianza entre sus subordinados.

## **Referencias**

- Abuarqoub, I. (2019). Language barriers to effective communication. *Revista internacional de filosofía y teoría social*, 64-77. doi:SSN 1315-5216 / ISSN-e: 2477-9555
- Adame, L., Tapia, M. & Estrada, I. (2019). Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: una prueba piloto. *Vinculatégica EFAN*, 1301-1311. [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica\\_5\\_2/A.44.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.44.pdf)
- Aguilera, M. (2022, 25 de abril). *Barreras en el proceso de la comunicación*. <https://redsocialededuca.net/barreras-proceso-comunicacion>

- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Arequipa: Enfoques Consulting EIRL. doi:ISBN: 978-612-48444-0-9. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2238>
- Barros, L., & Díaz, Y. (2023). Vista de la comunicación efectiva como fundamento en la resolución de conflictos organizacionales.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. Punta Santa Fe, México: Mc Graw Hill Educación. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Administracion.pdf>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020, 5 de noviembre). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Universidad Peruana Unión, Lima. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bello, C. (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *Episteme Koinonia*, 24-32. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2582452003/2582452003.pdf>
- Berceruelo, B., Almendros, R., Alonso Coratella, M., & De Arriba Azcota, L. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa* (1era edición ed.). Madrid: Estudio de comunicación S.A. doi:ISBN: 978-84-697-0940-5
- Bernal, I., Flores, A., Verástegui, J., Álvarez, M., & Pedraza, N. (2020). Desempeño contextual en el sector salud y educación de Tamaulipas, México. *Tendencias en la investigación universitaria*, 208-220. [https://alinin.org/wp-content/uploads/2020/10/ten\\_inv\\_uni\\_ix\\_208\\_220.pdf](https://alinin.org/wp-content/uploads/2020/10/ten_inv_uni_ix_208_220.pdf)

- Cabrera, A., Quijada, P., & Alania, R. (2020, julio-diciembre ). Comunicación interna en los socios de un mercado de la sierra central del Perú. *Socialium*, 4(2), 460-470. <https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/socialium/article/view/673/871>
- Castillo, I. (2022, 30 de junio). *Comunicación oral*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/comunicacion-oral/>
- Castro, M., Escudero, F., & Salazar, S. (2023). Desempeño Laboral y comunicación interna en la PNO. *Ciencia Latina - Revista Multidisciplinar*, 7(1), 908-927. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4446>
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del desempeño laboral*. McGraw-Hill.
- Claro, C., Ayala de Choriego, M., & Barros , J. (2022, julio-diciembre). Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work® Chile. *Anagramos rumbos y sentidos de la comunicación*, 21(41), 1-27. doi:ISSN (en línea): 2248-4086
- Condori, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Damián, J., Castillo, E., Reyes, C., Salas, R. M., & Ayala Jara, C. I. (23 de julio de 2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruano durante la pandemia COVID 19. *Scielo*, 19(4), 624-632. <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v19n4/1727-897X-ms-19-04-624.pdf>
- Etchenique, L. (202, 02 de setiembre). La comunicación efectiva es un factor clave para la gestión exitosa de equipos. Obtenido de USMP - Facultad de Ciencias de la

Comunicación. <https://fcctp.usmp.edu.pe/noticias/educacion-continua/luis-etchenique-la-comunicacion-efectiva-es-un-factor-clave-para-la-gestion-exitosa-de-equipos/>

Fernández López, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Logroño, La Rioja, España: Editorial Tutor Formación. doi:ISBN: 978-84-16482-31-3

Gabini, S., & Solana, S. (2016). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 31-45.

García, N., Paca, N., Arista, S., Valdez, B., & Gómez, I. (2018, enero-marzo). Investigación formativa en el desarrollo de habilidades comunicativas e investigativas. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 125-136. doi:- ISSN: 2306-8582 (V. impresa) - ISSN: 2313-2957 (V. digital)

Geraldo, L. (2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de Investigación en Psicología*, 63-81. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rip/v25n1/1609-7475-rip-25-01-63.pdf>

González, W. & Vilchez, R. (marzo de 2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y gestión*(51), 1-21. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n51/2145-941X-pege-51-54.pdf>

Gorriti, M. (2007). La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las*, 23(3), 367-387. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=231317602007>

Great Place To Work. (2022). *Los mejores lugares para trabajar: Producción & Operaciones*. <https://s3.amazonaws.com/media.greatplacetowork.com/peru/best-industries-in-peru/2022/Reporte+P%26O.pdf>

- Hanco, M., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (setiembre de 2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Scielo Perú*, 186-194. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n3/2219-7168-comunica-12-03-186.pdf>
- Hernández Jorge, C., & de la Rosa, C. (2018). Percepción de mejora de las habilidades comunicativas en estudiantes universitarios. *RESU - Revista de Educación Superior*, 47(186), 119-135. <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/351/249>
- Hernández , M., Lluesma, M., & De Veras, B. (mayo-agosto de 2019). Hacia una comunicación eficaz. *Revista Cubana de Educación Superior*, 1-16. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000200006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200006)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INEI - Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Tecnologías de información y comunicación en las empresas, 2017*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1719/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1719/libro.pdf)
- Instituto Europeo de Posgrado. (2022). *La importancia de la comunicación no verbal en la empresa*. <https://www.iep.edu.es/importancia-comunicacion-no-verbal-empresa/>
- Jairo, J., Gómez, K., & Esperanza Camargo Casallas. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura: Tecnología Y Cultura Afirmando El Conocimiento*, 27(75), 140–174. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8728928.pdf>

- Jiménez Paneque, R. (1998). *Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*. Plaza de la Revolución, Cuba: Editorial Ciencias Médicas
- León, F., Escudero, A., & Bas, M. (enero-junio de 2019). Instrumentos para medir la habilidad de comunicación: una revisión sistemática. *Ride - Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 9(18). doi:DOI: 10.23913/ride.v9i18.414
- Martínez Ortega, R. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de spearman, caracterización. *Revista Habanera de ciencias médicas*, 3(2), 1-19. <http://scielo.sld.cu/pdf/rhcm/v8n2/rhcm17209.pdf>
- Mackie, B., Mitchell, M., & Schults, J. (2021). Application of the READY framework supports effective communication between health care providers and family members in intensive care. *Australian Critical Care*, 34(3), 296–299. <https://doi.org/10.1016/j.aucc.2020.07.010>
- Morales,R. (agosto-diciembre de 2019). La solución de conflictos empresariales en las pequeñas y medianas empresas del distrito de La Molina. (U. A. Molina, Ed.) *Análes Científicos*, 421-436. doi:ISSN 2519-7398 (Versión electrónica)
- Pablos, J., & Biedma, J. (julio-diciembre de 2013). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de Recursos humanos en las administraciones públicas. *Gestión y análisis de Políticas Públicas*(10), 1-18. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281530486001.pdf>

- Pacheco, M. & Alvarez, E. (30 de noviembre de 2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *Innova Research Journal*, 7(3.2), 51-71. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2149>
- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63-83. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cie/v10n1/1688-9304-cie-10-01-63.pdf>
- Petrone, P. (03 de nov de 2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Rev Colomb Cir.*, 36(2), 188-92. doi:<https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W., & Silva Aguilar, G. I. (enero-junio de 2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Commercium Plus*, 5(1). <https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commerciumpplus/article/view/638/893>
- Quaranta, N. (enero-junio de 2019). La comunicación efectiva: un favor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1), 21-34. doi:ISSN: 1514-6006 1669-2721
- Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás. doi:ISBN: 978-9942-33-262-2
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández del Río, E., & Koopmans, L. (noviembre de 2019). Evaluación del desempeño laboral mediante escalas breves de autoinforme: el caso del Cuestionario de desempeño laboral individual. *Revista de Psicología del trabajo organizacional*, 35(3), 195-205. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v35n3/1576-5962-rpto-35-3-0195.pdf>

- Traverso, P., Williams, B., & Palacios, I. (2017). *La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios*. Samborondón, Ecuador: Universidad ECOTEC. doi:ISBN: 978-9942-960-30-6
- Villalobos, A. (2018). Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso Zona Bajío-México. *Dialnet*, 3(3), 1-13. doi:ISSN-e 2007-977X
- Zamora, M., & Cedillo, M. (2020). Caracterización de la comunicación organizacional en el área administrativa de una Universidad Pública Ecuatoriana. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNEMI*, 1-24. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5164/1/MEYLIN%20ZAMORA%20CHUSAN.pdf>
- Zapata, G., & Canet, M. (enero-marzo de 2012). Tipos de trabajo y la formación de la especialización de tareas en la organización. *Revista de ciencias sociales*, XVIII(1), 58-73. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28022785005.pdf>

## Anexos

## Anexo 1: Operacionalización de la variable Comunicación Efectiva

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Comunicación efectiva	Según Villalobos (2018), la comunicación efectiva es la actividad mediante el cual las personas le brindan sentido a situaciones; inicia desde la emisión y recepción del mensaje y finaliza cuando este fue comprendido e interpretados conforme el mensaje inicial emitido, no se llegan a distorsionar.	La medición de la comunicación efectiva se descompondrá en base a los indicadores habilidad comunicativa, funciones, canales formales y barreras de la comunicación.	Comunicación Ascendente	• Pregunta: 1,14, 19, 9, 16, 20, 18, 15, 5	Likert (Totalmente en desacuerdo, parcialmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, parcialmente de acuerdo, totalmente de acuerdo)
			Comunicación descendente	• Pregunta: 2, 4, 21, 17, 6, 22, 10, 7, 8, 3	
			Barreras en el proceso de la comunicación	• Pregunta: 12, 23	
			Redundancia de la comunicación	• Pregunta: 11, 13	

Fuente: Villalobos (2018).

**Anexo 2: Factores de análisis de la variable Desempeño Laboral**

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala de medición</b>
Desempeño laboral	Son conductas y actividades elaboradas por los empleados de las empresas o negocios que permiten alcanzar el logro de sus objetivos propuestos (Geraldo, 2020).	Esta variable se medirá con el cumplimiento de funciones, análisis de las características individuales y competencias de los colaboradores.	Desempeño de la tarea	• Pregunta: 1, 2, 3, 4	Likert (Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre)
			Desempeño contextual	• Pregunta: 5, 6, 7,8, 9,10	
			Desempeño contraproducente	• Pregunta: 11, 12, 13, 14	

**Fuente:** Geraldo (2022)

### Anexo 3: Matriz de consistencia

<b>Problema de la investigación</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>
¿Cuál es la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral en una empresa agroindustrial, Chiclayo- Perú, año 2023?	Existe relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa agroindustrial, Chiclayo – Perú, año 2023.	Establecer la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores en una empresa agroindustrial en Chiclayo, año 2023.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir la variable comunicación efectiva.</li> <li>• Medir la variable desempeño laboral.</li> <li>• Establecer la relación entre las dimensiones de la comunicación efectiva con las dimensiones del desempeño laboral.</li> </ul>
<b>Tipo y diseño de la investigación</b>	<b>Población, muestra y muestreo</b>	<b>Técnica e instrumento de recolección de datos</b>	<b>Procedimiento y procesamiento de datos</b>
De enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y tipo básica	<b>Población:</b> 700 trabajadores. <b>Muestra:</b> 244 trabajadores. <b>Muestreo:</b> Fórmula para muestra finita.	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario	La información aplicada a la muestra será registrada, organizada y procesadas en una hoja de Excel para posteriormente presentar los resultados del estudio realizado a las variables de interés en tablas de frecuencia y gráficos de barra. Las correlaciones se realizaron en SSPPV.25

### Anexo 4: Instrumento de Comunicación Efectiva

N°	ítems	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Dimensión: Comunicación Descendente</b>					
1	Mi superior inmediato, me proporciona a toda la información que necesito para realizar mi trabajo.				
2	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.				
3	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.				
4	La información relacionada con nuevos productos que fabrica la empresa me llega a través de mi superior inmediato.				
5	La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
6	En la empresa, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras				
7	En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.				
8	Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.				
9	La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.				
<b>Dimensión: Comunicación Ascendente</b>					
10	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "estaciones" de trabajo.				

12	Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea.				
13	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.				
14	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo.				
15	Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte.				
16	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.				
17	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.				
18	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente".				
19	"Comparto" a mi superior inmediato toda la información recibida relacionada a mi trabajo.				
<b>Dimensión: Barreras en el proceso de la comunicación</b>					
20	Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.				
21	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.				
<b>Dimensión: Redundancia de la comunicación</b>					
22	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.				
23	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten".				

Fuente: Villalobos (2018)

### Anexo 5: Instrumento de Desempeño Laboral

N°	ítems	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Desempeño de la tarea</b>						
1	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
2	He sido capaz de establecer prioridades.					
3	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.					
4	He gestionado bien mi tiempo.					
<b>Dimensión: Desempeño contextual</b>						
5	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.					
6	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.					
7	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.					
8	He asumido responsabilidades adicionales.					
9	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
10	He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
<b>Dimensión: Desempeño contraproducente</b>						
11	He empeorado los problemas del trabajo.					
12	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos.					
13	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
14	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.					

**Fuente:** Geraldo (2020)

**Anexo 6: Escala valorativa de fiabilidad del instrumento “Coeficiente Alfa de Cronbach”**

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

**Anexo 7: Fórmula estadística “Alfa de Cronbach”**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Anexo 8: Fórmula para cálculo con poblaciones de tamaño conocido**

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$