

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y EDUCACIÓN
Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación



**Comunicación Interna y Desempeño Laboral en los colaboradores de
la UPeU Campus Juliaca, 2023**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Autor:

Elmer Omar Centeno Sanchez

Asesor:

Mtro. Jose Calsín Molleapaza

Lima, agosto 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Jose Calsín Molleapaza, docente de la Facultad de Ciencias Humanas y Educación, Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA UPEU CAMPUS JULIACA, 2023”** del autor Elmer Omar Centeno Sanchez, tiene un índice de similitud de 19% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima a los 04 días del mes de diciembre del año 2023.



Mtro. Jose Calsín Molleapaza

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 27 día(s) del mes de octubre del año 2023 siendo las 9:00 horas, se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del presidente del jurado: Lic. Nick Josías Brañez Medrano; el secretario: Lic. Romeen Fortunato Aguirre Zambrano; demás miembros: Dra. Nidia Areli Montalvo Cárdenas y el asesor: Mtro. Jose Calsín Molleapaza, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulada: **"Comunicación Interna y Desempeño Laboral en los colaboradores de la UPeU Campus Juliaca, 2023"**, presentado para el bachiller: Elmer Omar Centeno Sánchez, conducente a la obtención del título profesional de Licenciada (o) en Ciencias de la Comunicación.

El presidente inició el acto académico de sustentación invitando a los candidatos a hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltos por el candidato. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

☒ Candidato/a (a): Elmer Omar Centeno Sánchez

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
18	18	A-	Muy Bueno	Sobresaliente

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el presidente del jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

"SUSTENTACIÓN REALIZADA BAJO LA MODALIDAD VIRTUAL SINCRÓNICA"


 Lic. Nick Josías Brañez Medrano
 Presidente (a)


 Lic. Romeen Fortunato Aguirre Zambrano
 Secretario (a)


 Mtro. Jose Calsín Molleapaza
 Asesor (a)


 Dra. Nidia Areli Montalvo Cárdenas
 Vocal


 Elmer Omar Centeno Sánchez
 Candidato/a (a)

Dedicatoria

Gracias a Dios por la vida y por bendecirme con cada logro. Dedico este logro a mi amada madre Melva Sánchez y a mi hermano Diego Centeno quienes me apoyaron y me motivaron en todo momento. De manera especial dedico mi trabajo a Elmer Centeno Bellido, quien en vida fue mi padre y ahora descansa en el Señor, nunca olvidaré sus enseñanzas y sus consejos que ahora me sirven mucho en la vida. Con mucho amor para mi hermosa familia.

Agradecimiento

En primer lugar, Gracias a Dios por guiarme durante el proceso de realización de este estudio, asimismo, es ÉL quien nos proporciona las fuerzas necesarias para concluirlo, además dar las gracias por permitirnos estudiar en una casa de estudio con principios y valores cristianos. Un agradecimiento especial también al Mtro. Jose Calsín Molleapaza, por la asesoría que me brindó durante estos meses, asimismo, su motivación para continuar con la investigación. Por otro lado, dar gracias a las autoridades de la UPeU Campus Juliaca, por brindarnos su confianza y su permiso para realizar el estudio, gracias a todos los que son parte de este estudio, por ayudarnos a contestar los instrumentos, sin ellos no hubiera sido posible nuestra investigación.

Contenido

Índice.....	6
Resumen	8
Abstract.....	9
1. Planteamiento del problema.....	10
Introducción.....	10
Estado del arte.....	11
<i>Internacional:</i>	11
<i>Nacional:</i>	13
<i>Local:</i>	14
<i>Comunicación interna.</i>	15
<i>Tipos de comunicación interna</i>	15
<i>Niveles de la Comunicación Interna.</i>	16
<i>Características de la comunicación interna.</i>	17
<i>Objetivos de la comunicación interna.</i>	17
<i>Desempeño Laboral</i>	18
<i>Objetivos del desempeño laboral</i>	18
<i>Teorías del desempeño laboral</i>	19
<i>Evaluación 360°:</i>	21
<i>Ventajas de la evaluación de 360°.</i>	21
2. Metodología	21

2.1	Diseño metodológico.....	21
2.2	Diseño muestral	22
2.3	Técnicas de recolección de datos.....	22
	<i>Escala de Comunicación Interna</i>	22
	<i>Escala de Desempeño Laboral</i>	23
2.4	Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	23
	Aspectos Éticos	24
3.	Resultados.....	24
	3.1 Datos Sociodemográficos	24
	Resultados descriptivos de las variables de estudio:	25
	Prueba de normalidad	26
	Resultados Correlacionales:.....	27
4.	Discusión	28
5.	Conclusiones y Recomendaciones	32
	Conclusiones.....	32
	Recomendaciones	32
8.	Referencias	34

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la Comunicación interna y el Desempeño laboral en colaboradores de la Universidad Peruana Unión de la filial Juliaca. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, corte transversal y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 412 colaboradores de la UPeU de la filial Juliaca, asimismo, para la recolección de información se hizo uso de dos escalas: La escala de Comunicación Interna (ECI) y Desempeño Laboral. Además, para el análisis de datos se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, debido a que los datos resultaron no paramétricos. Los resultados estadísticos evidenciaron que la Comunicación interna y el Desempeño laboral tienen una relación significativa ($r = .566$ y $p = .001$). Es decir, se relacionan significativamente demostrando una correlación directa y positiva. En consecuencia, a mayor comunicación en la institución incrementará los niveles de desempeño laboral.

Palabras clave: Desempeño laboral, comunicación adecuada, organización.

Abstract

The study sought to determine the relationship between Internal Communication and Labor Performance in collaborators of the Universidad Peruana Unión Filial Juliaca. The study had a quantitative, correlational, cross-sectional, and non-experimental design approach; the population was made up of 412 collaborators from the UPEU Juliaca branch, for the collection of information two scales were used: the Internal Communication scale (ECI) and the Labor Performance scale; In addition, for data analysis, Spearman's correlation coefficient was used, since the data was non-parametric. The statistical results show that Internal Communication and Work Performance have a significant relationship ($r = .566$ and $p = .001$). This result is an indicator that Internal communication and Labor Performance are significantly related to Labor Performance, demonstrating a direct and positive correlation, likewise, it is interpreted that the greater the communication in the Institution, the levels of labor performance will increase.

Keywords: Labor Performance, Adequate Communication, Organization.

1. Planteamiento del problema

Introducción

Actualmente, la comunicación es un pilar fundamental para el desarrollo integral del ser humano: familiar, social y laboral. Durante los últimos años, el avance de la tecnología, el fenómeno de la globalización, los cambios sociales y entre otros, han evolucionado masivamente. En tal sentido, la comunicación no ha sido exento a ello, pues la conectividad de las comunicaciones ha revolucionado los contextos modernos. Es decir, la evolución de la comunicación ha permitido que las organizaciones a nivel mundial tengan un desarrollo exitoso. Sin embargo, una mala comunicación interna en una empresa conllevará al origen de diversos problemas dentro de una organización, ocasionando problemas en el desempeño laboral, insatisfacción con el clima laboral, bajo rendimiento y entre otros, perjudicando el normal desarrollo de la institución. Por su parte, Claro et al. (2021) mencionan que un adecuado diálogo interno en una empresa es responsabilidad directa de los directivos, asimismo, señala que es importante que los trabajadores se sientan inmersos en los diversos proyectos y escuchar la opinión de cada uno de ellos.

Del mismo modo, Quiñones, et al., (2021) indica que el diálogo interno en las empresas es uno de los factores que genera motivación a los colaboradores para que ellos puedan alcanzar sus objetivos y metas establecidas. Tomando en consideración, que la comunicación interna es un pilar esencial para el logro de metas, Daren (2018), en una investigación realizada a 40 empresas americanas señala que el 23% de los trabajadores refieren que se entendería con mayor precisión los objetivos de la empresa si se recibiera mayor información por parte de los administrativos. Además, Guud Job Solutions (GBS,2018) refiere que la productividad en los empleados aumentaría en un 20 a 25% si los empleados solo estarían conectados con sus jefes.

En tal sentido, Puebla y Farfán (2018), en una investigación realizada con los trabajadores de la agencia Metropolitana Lima, Perú sobre la comunicación interna

menciona que el 78% de los trabajadores consideran que el diálogo dentro de la organización es insatisfactorio. No obstante, los jefes mencionan que el 83% de los trabajadores tiene un desempeño regular, en otros términos, un rendimiento bajo.

Actualmente, se ha observado que las empresas no tienen propósitos claros de compartir, apoyar y brindar recursos necesarios para que los colaboradores puedan desarrollarse eficazmente. Por esta razón, la Encuesta Económica Anual (EEA, 2018) señala que solo el 20.5% de las empresas ha informado a su personal sobre las capacitaciones de tecnología.

Por lo tanto, de acuerdo a la problemática presentada mediante diferentes estudios respecto a la comunicación interna y el desempeño laboral. Sin embargo, son primordiales para el avance de la empresa, en la medida que se aplique correctamente. En tal sentido, la finalidad del estudio es comprender la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral en colaboradores de la UPeU, campus Juliaca.

Estado del arte

Internacional:

En Ecuador, Quezada, Torres y Quevedo (2020) contribuyeron en el estudio respecto al “Trabajo en equipo, comunicación interna y desempeño laboral en las organizaciones del sector público, 2020”, el cual se efectuó en una población de 78 colaboradores de la Municipalidad de Girón. El enfoque que utilizó fue cuantitativo, de tipo correlacional, ya que las dos variables se relacionaran para ver la correlación, asimismo, el diseño fue no experimental y el corte transversal. Para el estudio se utilizó 3 escalas: Escala de comunicación interna que contiene 23 ítems, la escala de desempeño laboral y el instrumento de proyección de trabajo en equipo. En la conclusión muestran que, el 93% de los colaboradores refieren que la implementación de las diversas unidades de labor mejorará para que los empleados sean más

productivos y estén comprometidos, logrando una mejora comunicación interna como trabajadores.

Por su parte, Vivas, Solís y Quiñonez (2022), en Chile llevaron a cabo una investigación titulada “Comunicación Organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral” este estudio tuvo una población de 63 maestros. Asimismo, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Para este estudio se utilizó 2 instrumentos: La escala de comunicación interna que tiene 23 ítems y la escala de desempeño laboral que tiene 11 ítems, el cual los dos tienen escala Likert con 3 categorías de respuesta, los cuales fueron adaptados al contexto chileno. Los resultados fueron la necesidad de fortalecer la comunicación interna, debido que el grupo de maestros encuestados descuidó el proceso de la transmisión de la comunicación relacionada al acompañamiento pedagógico.

De igual modo, en Ecuador Abendaño, Duque y Cusot (2022) efectuaron un estudio respecto a la “Gestión de comunicación Interna en Universidades de Ecuador: la mirada de los colaboradores,” con el objetivo de hallar el grado de importancia de la comunicación dentro de las universidades de Ecuador. Para este estudio se utilizó un enfoque cuantitativo de corte transversal, exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo conformada de 100 trabajadores de las universidades públicas y privadas de Ecuador, para esto se utilizó el instrumento de comunicación interna que contiene 20 ítems y tiene una escala Likert del 1 al 5. Los resultados de este estudio indicaron que la comunicación interna, incide en la toma de decisiones de las actividades dentro y fuera de las universidades, limitando la productividad y las actitudes de los trabajadores.

Por último, en España Castro y Díaz (2020) ejecutó una investigación titulada “La comunicación interna y su relación con la felicidad laboral en el seno de las organizaciones. El caso español” la finalidad del estudio fue estudiar la posible relación entre la comunicación interna y la felicidad en los trabajadores de la organización, para ello participaron 131 empresas de las cuales solo participaron 82. Asimismo, se utilizó 2

instrumentos: la Escala de comunicación interna y la Escala de felicidad laboral las cuales fueron adaptados al contexto español. Los resultados del estudio fueron que la comunicación interna influye en la satisfacción y felicidad laboral de cada trabajador.

Nacional:

Por su parte, Saldaña, Horna y Troya (2022) realizaron un estudio titulado “Comunicación Interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano”, en el estudio participaron 135 colaboradores de la empresa, para ello se utilizó 2 instrumentos: La escala de comunicación interna y el de compromiso organizacional. Estos instrumentos fueron adaptados y también sometidos a la confiabilidad, el cual resultó adecuado (.906 y .769) respectivamente. Cabe mencionar que el estudio utilizó un enfoque cuantitativo a nivel correlacional con diseño no experimental de corte transversal. Los resultados estadísticos fueron en relación al p valor de .001, lo cual indica que hay una relación significativa, asimismo en relación al RHO de Spearman fue de .586, es decir, la relación es positiva considerable. En conclusión, la comunicación interna, influye de manera proporcional con el compromiso con la institución.

Por su parte, Damián, et al. (2021), en su estudio titulado “Comunicación Interna y Desempeño Laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia Covid-19”. La metodología aplicada fue de corte transversal, de enfoque cuantitativo. La muestra fue de 100 profesionales del departamento Materno-Infantil en un hospital público de Chimbote. En relación a la obtención de resultados se utilizaron 2 instrumentos: La escala de Comunicación interna constituido de 17 ítems, en el cual tiene una escala Likert del 1 al 5, asimismo, la escala de desempeño laboral, el cual consta de 13 ítems y también consta de una escala Likert del 1al 5. En el caso del análisis psicométrico se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson en donde los resultados fueron mayores a 0,9. Los resultados fueron que los profesionales del Hospital Materno Infantil manifestaron un nivel alto de desempeño laboral (51%) y el de

comunicación interna fue un nivel medio (57%). En conclusión, la comunicación interna ayuda a fortalecer el clima organizacional.

Finalmente, Charry (2018), en su investigación titulada: "Gestión de comunicación Interna y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N°3 de Lima Metropolitana durante el segundo trimestre del 2016", tuvo el objetivo de establecer la relación entre la gestión de comunicación interna y cómo influye en el entusiasmo del cargo. La muestra estuvo conformada de 285 trabajadores. La metodología esta investigación fue de tipo correlacional y enfoque cuantitativo, se utilizó 2 escalas, la Escala de Comunicación Interna de 33 ítems y Clima Laboral de 20 preguntas. Los resultados evidenciaron a través del RHO: .959 entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional, esto demuestra que existe una correlación positiva entre ambas variables. En conclusión, incrementar la comunicación interna favorece al clima organizacional en los trabajadores de las empresas evaluadas.

Local:

A nivel local en el departamento de Puno, Hanco, et al. (2021), en su estudio "Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno", tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre las dos variables, para ello se utilizó un enfoque cuantitativo y de corte transversal. Para ello se recolectaron datos de 40 hoteles y de los cuales se obtuvo una muestra de solo 16 hoteles y de 84 trabajadores. La recolección de datos se utilizó mediante un cuestionario, el cual contiene 15 preguntas de relaciones interpersonales y la escala de desempeño laboral fue aplicada en escala gráfica. Los resultados que se obtuvieron fueron positivos, debido a que se encontró relación entre el desempeño laboral y las relaciones interpersonales de los trabajadores de hoteles del departamento de Puno.

Zela, et al. (2021) realizaron una investigación titulada "Desempeño laboral y la calidad de servicio en municipalidades provinciales de Puno, Perú" con el objetivo de determinar la relación entre estas dos variables. La metodología aplicada fue un diseño

no experimental y el enfoque cuantitativo. Asimismo, la población seleccionada fue de la provincia de San Román, Puno y Azángaro. La muestra comprendió de 395 trabajadores de la municipalidad. Los que se aplicaron fueron el cuestionario de desempeño laboral individual (IPWQ), esto contiene 18 ítems y 3 dimensiones: desempeño de tareas, desempeño en el contexto y comportamiento laboral; con una escala Likert de 1 a 5. Asimismo, para medir la calidad de servicio se utilizó el SERVQUAL el cual está compuesto de 22 ítems y 7 opciones de respuesta. Los resultados, fueron que existe correlación positiva entre el desempeño laboral y la calidad de servicio.

Comunicación interna.

Guerrero, Sotelo y Cabezuelo (2022) manifiestan que la comunicación interna es una herramienta esencial para la organización, debido que la principal función es la de llevar la información de un agente a otro. Además, la comunicación interna es observada de manera inspiradora, ya que es algo que genera confianza mutua entre las personas, trabajadores y entre otros. Asimismo, enfatiza que su elemento principal son las personas con sus respectivas emociones, actitudes y relaciones. De la misma forma, Castro, Díaz y Torres (2022) mencionan que la comunicación interna es el cambio de información que se realiza entre dos o más personas, con el objetivo de tener un consenso entre las partes correspondientes, es por ello, que se considera herramienta fundamental, debido a que genera un clima de motivación y confianza, el cual se refleja en la realización de las metas de la empresa.

Tipos de comunicación interna

a. Comunicación formal:

Papic (2019) menciona que la comunicación formal es presentar la información de manera explícita mediante los agentes oficiales de la propia empresa. El objetivo de este tipo de comunicación es dialogar de manera correcta y adecuada, asimismo, asegurarse que la información ha sido transmitida correctamente,

b. Comunicación informal

Serna y Miras (2021) mencionan que es el intercambio de información o ideas de forma no oficial y esta se representa por medio de: conversaciones esporádicas, videollamadas, llamadas por celular y mediante correos electrónicos, asimismo, refieren que este tipo de comunicación es libre de formalidades organizativas, sin embargo, esto puede perjudicar a las instituciones o empresas.

c. Comunicación descendente

Rodríguez (2020) menciona que este tipo de comunicación es la defunción de los mensajes de la jefatura a los trabajadores, de acuerdo a los niveles de jerarquía que existen dentro de una empresa, esta comunicación se realiza de acuerdo a los objetivos de la empresa.

d. Comunicación ascendente

Según Lara (2021), alude que la comunicación ascendente es la que fluye de los trabajadores hacía la parte superior de la jerarquía, esto beneficia ya que los diferentes niveles que existen dentro de la empresa se enteran o tienen contacto de la información que se transmite. Asimismo, esto ayuda a la libertad de expresión de emociones, problemas personales o aspiraciones que un trabajador puede tener y de esta manera, se crea un ambiente de dialogo.

Niveles de la Comunicación Interna.

Los niveles de comunicación interna se halló 3 tipos según el escritor Oyarvide, et al. (2017) los cuales son los siguientes:

Primer nivel:

El Primer nivel es Corporativa en el cual se informan mensajes confidenciales de tipo gerencial, asimismo, el alcance solo lo tienen los jefes o la coordinación representante.

Segundo nivel:

Este tipo de nivel es el Local, en donde la información se traslada de jefatura a jefatura por medio de los flujos correspondientes, es una estrategia más local y de una jerarquía más elevada en la empresa.

Tercer nivel:

Este nivel es el de negocio, el cual es de carácter más operativo, en donde se centran en poder informar a los colaboradores, sobre los negocios o actividades que tiene la empresa, pero de manera muy general, para que todos puedan tener la información.

Características de la comunicación interna.

La comunicación interna tiene características esenciales según Pazmay (2019), el cual encontró 5 características que ayudará a que se fortalezca la comunicación:

- ✓ Interactividad.
- ✓ Inmediatez.
- ✓ Motivar a los empleados.
- ✓ Utiliza el mensaje adecuado y claro.

Objetivos de la comunicación interna.

Para Concha (2020) existen objetivos que son importantes para la correcta información adecuada dentro de una organización:

A nivel relacional.

El objetivo es que la información fluya de manera adecuada entre los trabajadores y la administración mediante los flujos de comunicación correspondientes.

A nivel motivacional.

La función es incentivar el trabajo de los miembros de la empresa, sobre todo generando un ambiente agradable de manera que esto repercutirá en el buen desempeño laboral y productivo de los trabajadores.

A nivel actitudinal.

el objetivo es que los miembros de la Institución se familiaricen e identifiquen con las normas de la empresa o institución con el fin de que se produzca una visión favorable en los integrantes.

A nivel operativo.

el objetivo es buscar que la información sea rápida y fluya correctamente por las áreas correspondientes de manera que haya mejor interacción.

Desempeño Laboral

Pashanasi, Gárate y Del Pilar (2021) exponen que el desempeño laboral es la obtención de metas sobre las actividades asignadas en las funciones o descriptores sobre el puesto de trabajo, es donde el trabajador desarrolla y demuestra las competencias necesarias para el alcance de estos resultados durante el periodo de tiempo determinado. Asimismo, Caycho (2019), refiere que el desempeño laboral es el intelecto que tiene un colaborador para elaborar una actividad en un tiempo predicho, con el objetivo de cumplir sus metas. Por su parte, Bautista, Cienfuegos y Aquilar (2020) refieren que son las capacidades conseguidas por el colaborador en su respectivo trabajo dentro de la organización, esto incluye diferentes capacidades y características personales. Finalmente, se concluye que el desempeño laboral es todo el conglomerado de prácticas, actitudes y conductas de los trabajadores con el fin de ser más productiva la empresa.

Objetivos del desempeño laboral

Según Sumba, et al. (2022), los objetivos del desempeño laboral son:

Alcanzar de manera eficaz el cumplimiento de las metas u objetivos, así como, evaluar las habilidades y capacidad del personal tanto individual como colectiva.

Motivar e impulsar la correcta disciplina para el cumplimiento de las actividades, asimismo, promover la calidad en el trabajo promoviendo la responsabilidad del colaborador.

Preparar al personal mediante capacitaciones constantes con el fin de desarrollar nuevas habilidades por parte de los trabajadores.

Conseguir un buen ambiente laboral donde se pueda generar un alto nivel de desempeño y se sientan motivados a cumplir objetivos.

Teorías del desempeño laboral

Existen diferentes teorías sobre el desempeño laboral en el cual se mencionará 3 de ellas:

Teoría de la equidad

Para Klinger y Nalbaldian (2002) mencionan que el desempeño de un trabajador tiene una estrecha relación con el trato que recibe en su centro de labor. En consecuencia, los buenos tratos dan como resultado algunos valores que se necesitan en una empresa como son: la lealtad, la expresión de buena voluntad y un mayor rendimiento en su labor dentro de la empresa. Asimismo, influye la comunicación interna que exista entre la jerarquía organizacional de la empresa.

La equidad según los autores está compuesta por: el desempeño y la equiparación, el primero tiene que ver con el desempeño del trabajador y la retribución que recibe por su buen aporte y el óptimo desempeño laboral, en el segundo caso, se habla de la comparación subjetiva que se realiza respecto a su entorno laboral.

Por lo mencionado, la teoría de la equidad se basa en el trato que reciben los colaboradores y ello se verá reflejado en el desempeño de ellos dentro de la organización, se trata de alcanzar el equilibrio entre las dos partes, la vinculación está presente entre el buen trato de parte de sus superiores ya sea justo o injusto todo ella será motivada para el buen desempeño dentro de la organización.

Teoría de las expectativas

Esta teoría se centra principalmente en los sentimientos de satisfacción de los colaboradores, el cual genera un mayor rendimiento en la empresa. En ese sentido, la teoría se centra en la percepción subjetiva del colaborador sobre la forma de como

observan su trabajo y si se le retribuye en algo de acuerdo a su buen desempeño. De esa manera el colaborador querrá seguir trabajando de manera óptima para la empresa.

El autor de esta teoría Vroom (1964) menciona 3 elementos:

a. Expectativa.

Es el vínculo que existe entre el desempeño y el esfuerzo, este elemento va en referencia al empeño que el colaborador coloca para conseguir buenos resultados.

b. Instrumentalidad.

Es el desempeño entre el esfuerzo del trabajador y la retribución que recibe, indica el grado que existe entre los óptimos resultados y la recompensa recibida por la organización

c. Valencia.

Es una referencia al valor que el colaborador le otorga al resultado de su esfuerzo.

Por lo tanto, estos 3 factores mencionados: (a) el alcance que un colaborador obtiene al hacer un trabajo o actividad a nivel esperado, (b) la evaluación de las actividades del colaborador con la consecuente recompensa que se realiza mediante las gratificaciones, premios o felicitados que reciba de acuerdo al resultado que pueda alcanzar según los objetivos que la empresa le da y (c) el grado de relevancia que el trabajador concede a estas remuneraciones, sanciones o gratificaciones (Vroom, 1964).

Funciones del desempeño laboral.

Las funciones principales según Bohorquez, et al. (2020) son:

Establecer los resultados de cada trabajador.

Analizar las funciones de los trabajadores.

Estimar y evaluar la calidad con la que trabajan los colaboradores.

Evaluar el rendimiento de los trabajadores.

Identificar las conductas de los colaboradores.

Evaluación del Desempeño

Evaluación 360°:

Para Matabanchoy, Álvarez y Riobamba (2019) mencionan que la evaluación a 360° es la evaluación que la empresa en conjunto realiza hacia un trabajador, es donde se analiza los puntos fuertes o eficientes que tienen como base el feedback o la retroalimentación, con el fin de mejorar la calidad de trabajo y que el trabajador pueda ver los aciertos y errores y de esa manera mejorar, mencionar que esta evaluación es de nivel jerárquico desde la administración hasta los trabajadores en el nivel más bajo.

Ventajas de la evaluación de 360°.

Según Fernández y Gonzáles (2020) mencionan que las ventajas para este tipo de evaluación son:

Evalúa de forma integral y de esa manera el trabajador tiene una retroalimentación más productiva por sus diferentes compañeros de áreas.

En base a la evaluación tanto grupal como individual se propone programas para capacitar a los trabajadores.

Se transmite la información de las fortalezas y las áreas en el cual se puede generar nuevo ascenso en el trabajo.

Genera una continua mejora en el trabajo tanto individual como por equipos, asimismo, hay una mejora comunicación interna y por consecuencia un mejor desempeño.

2. Metodología

2.1 Diseño metodológico

El estudio fue de enfoque cuantitativo, porque se analizaron datos estadísticos. El diseño fue no experimental, pues las variables no se manipularon (Tam, Vera y Oliveros, 2008), sin embargo, se evaluaron en su ámbito natural y se interpretaron para llegar a una conclusión. Asimismo, el estudio fue de tipo correlacional, debido a que se

explicó la relación entre las dos variables y, por último, fue de corte transversal, ya que las variables se estudiaron en un solo periodo de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

2.2 Diseño muestral

La población de estudio estuvo conformada por 412 colaboradores de la Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca. Estos colaboradores fueron elegidos según algunos criterios de inclusión como: ser trabajador de la institución, haber trabajado en la universidad al menos un año y residir en la ciudad de Juliaca. Ante esto, se logró encuestar a 412 colaboradores, de los cuales el 59.5% (245) son de género femenino y el 40.5% (167) pertenecen al género masculino, asimismo, el 42.2% se encuentran entre la edad de 31 a 40 años y el 36.2% se encuentran en la edad de 20 a 30 años. Esta muestra se obtuvo mediante un procedimiento no probabilístico, por conveniencia (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

2.3 Técnicas de recolección de datos

En primer lugar, se solicitó el permiso para poder realizar la recolección de datos a los trabajadores de cada área respectiva de la UPeU, campus Juliaca, según la disponibilidad de tiempo que dispongan. El cuestionario fue virtual, por tal motivo, se compartió de forma *online* para que tengan un mejor acceso. Este cuestionario tuvo tres secciones, en la primera parte se compartió un consentimiento informado, donde se les solicitó su participación voluntaria, de no aceptar su participación, se respetó la decisión del colaborador. En la segunda sección, se solicitó la información sociodemográfica y en la tercera, estuvo la sección de la escala de Comunicación Interna (CI) y Desempeño Laboral (DL).

Escala de Comunicación Interna

Esta escala es ampliamente utilizada para encontrar el grado de comunicación interna en población académica y organizacional en general. Este instrumento fue creado por Portugal (2005) en el Perú. Asimismo, está compuesta por 15 ítems y 3

dimensiones: Comunicación ascendente, Comunicación descendente y Comunicación horizontal, asimismo, la escala Likert es nunca (1), ocasionalmente (2), algunas veces (3), frecuentemente (4), siempre (5). Al evaluar las propiedades de la ECI se encontró consistencia interna por medio del alfa de Cronbach cuyo resultado fue 0.856, lo cual refiere que el instrumento tiene una excelente confiabilidad y consistencia interna, además, se obtuvo una validez de 91%. Finalmente, los baremos del Instrumento son: 60 a 75 = Adecuada comunicación Organizacional) 45 a 59 = Comunicación organizacional promedio) y de 1 a 44 = Inadecuada comunicación organizacional). Por último, los rangos por área son: 20 a 25 = Alto (adecuado) 15 a 19 = Medio (promedio) 1 a 14 = Bajo (inadecuado).

Escala de Desempeño Laboral

Es un instrumento elaborado por Koopmans et al. (2013) y fue adaptado al contexto peruano por Gabini y Salessi (2017). Esta escala está compuesta por 16 ítems y 3 dimensiones: Desempeño en la tarea, Desempeño en el contexto y Comportamientos contraproducentes, asimismo, la medición de tipo Likert fue nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). En relación a la confiabilidad se obtuvo mediante el alpha de Crombach con un 0.87 que indica que la confiabilidad es alta. En relación a su baremación: muy deficiente (0-20), deficiente (21-40), regular (41-60) y bueno (61-80).

2.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Una vez aplicado los instrumentos se procedió con la limpieza y filtración de las pruebas realizadas por los colaboradores, seguidamente se ingresó los datos obtenidos al programa SPSS, con el cual se elaboró las tablas de frecuencias, luego se utilizó la prueba de Normalidad (K-S) para ver si nuestra distribución es normal o no normal, asimismo, para ver que coeficiente de correlación se utiliza para el estudio. Habiendo obtenido los resultados se observó que la prueba es de distribución no normal, por lo tanto, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. Después, de ello se halló el

P valor y la significancia cuyo resultado fue menor a 0.05, esto indica que las variables son significativas. Finalmente, se realizó la correlación de ambas variables habiendo obtenido correlación positiva y un RHO de (.566**).

Aspectos Éticos

En primer lugar, se formalizó el proyecto de investigación con el propósito de brindar una buena información. Terminada la investigación, se emitió una carta al Comité de Ética, para la aprobación y la aplicación del instrumento. Luego, de la aprobación se fue de manera presencial al área de Gestión del Talento Humano con la finalidad de solicitar los permisos pertinentes y aplicar el instrumento a través de un formulario de Google, esto contenía el consentimiento informado, los datos de filiación y las preguntas a los participantes. Luego de haber terminado con las respuestas, se les agradeció su disposición y colaboración. Finalmente, se cumplió con las normas y principios éticos elaborados por Helsinki (Ruggiero, 2011).

3. Resultados

3.1 Datos Sociodemográficos

Según la tabla 1, se observa en mayor proporción que el 59.5 % (245) de participantes en el estudio son del género femenino, seguido por un 40.5 % (167) que son del género masculino. Asimismo, en relación a la edad el 42.2 % (174) de los participantes se encuentran en la edad de 31 a 40 años y el 36.2 % (149) se encuentra en la edad de 20 a 30 años. De la misma forma, en relación a la Facultad donde trabaja los resultados dan a conocer que el 47.1% (194) se encuentra trabajando en otras áreas de la universidad como puede ser: Gth, Ornato, Limpieza y entre otros. Seguido por la Facultad de Ciencias de la Salud (FCS) que representa un 19.2 % (79), asimismo, el 13.3 % (55) se encuentra en la Facultad de Ciencias Empresariales. Por último, en relación al tiempo de experiencia laboral el 45.9 % (189) se encuentra trabajando de 11 a 20 años, seguido del 28.4 % (117) que se encuentran trabajando de 1 a 10 años.

Tabla 1*Características demográficas de la población*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	167	40.5 %
	Femenino	245	59.5 %
	<i>Total</i>	<i>412</i>	<i>100%</i>
Edad	20 a 30 años	149	36.2%
	31 a 40 años	174	42.2%
	41 a 50 años	50	12.1 %
	51 a más	39	9.5%
	<i>Total</i>	<i>412</i>	<i>100.0 %</i>
Facultad donde trabaja	Fcs	79	19.2 %
	Fce	55	13.3%
	Facihed	46	11.2%
	Fia	38	9.2%
	Otro	194	47.1%
<i>Total</i>	<i>412</i>	<i>100.0 %</i>	
Tiempo de Experiencia Laboral	1 a 10 años	117	28.4 %
	11 a 20 años	189	45.9 %
	21 a 30 años	65	15.8 %
	31 a más	41	10.0 %
	<i>Total</i>	<i>412</i>	<i>100.0 %</i>

Resultados descriptivos de las variables de estudio:

En la tabla 2, se observa que del total de 412 participantes el 54.9% (226) refiere que en la institución donde laboran hay adecuada comunicación organizacional, asimismo, el 41.7 % se encuentra en una promedia comunicación organizacional, por último, el 3.4 % (14) mencionan que existe una inadecuada comunicación organizacional, en relación al desempeño laboral el 79.8% (329) trabajadores mencionan que existe un buen desempeño laboral, además, el 17 % (70) mencionan que en la Institución existe un desempeño regular, finalmente, solo el 3.2% (13) refiere que existe un desempeño deficiente en la institución.

Tabla 2*Análisis descriptivo de la variable comunicación Interna y Desempeño Laboral*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación Interna	Inadecuada	14	3.4 %
	Comunicación Organizacional		

	Promedia		
	Comunicación Organizacional Adecuada	172	41.7 %
	Comunicación Organizacional Total	226	54.9%
	Desempeño Muy Deficiente	412	100.0 %
	Desempeño Deficiente	0	0 %
	Desempeño Regular	13	3.2 %
Desempeño Laboral	Desempeño Bueno	70	17.0 %
	Desempeño Bueno	329	79.8 %
	Total	412	100%

Prueba de normalidad

En la tabla 3, se observa la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov (K-S) de las variables: Comunicación interna y desempeño laboral, en relación a la variable Comunicación Interna se obtuvo un valor de sig.= 0.001 lo que indica que es una distribución no normal, por su parte, en la segunda variable Desempeño Laboral se tuvo un valor de sig.= .001 lo que indicaría que también es una distribución no normal. Asimismo, en las dimensiones correspondientes: Desempeño en Tarea (.001), Desempeño en el Contexto (.001) y Comportamientos Contraproducentes (.001) se halló una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizará el coeficiente de correlación de Spearman (Estadístico Rho de Spearman).

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Interna	.123	412	0.001
Desempeño Laboral	.135	412	0.001
Desempeño en Tarea	.147	412	0.001

Desempeño en el Contexto	.167	412	0.001
Comportamientos Contraproducentes	.214	412	0.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Resultados Correlacionales:

En la tabla 4, se presenta los resultados de las correlaciones de Comunicación interna y Desempeño laboral con sus dimensiones, se muestra la existencia de correlaciones significativas; tal es el caso de estas variables mencionadas con un nivel de relación positiva moderada y significativa ($r = .566^{**}$, $p = .001$), esto indica que a mayor comunicación interna hay un mayor desempeño laboral en los trabajadores. Asimismo, en relación a la dimensión Desempeño en la tarea se muestra una relación positiva, moderada y significativa ($r = .527^{**}$, $p = .001$), lo que muestra que a mayor comunicación interna en la Institución hay un mayor desempeño en las tareas otorgadas a los trabajadores, del mismo modo, en la dimensión Desempeño en el contexto se observa una relación positiva, moderada y significativa ($r = .545^{**}$, $p = .001$) lo que da a conocer que a mayor comunicación en la empresa mayor es el desempeño en el contexto donde desarrolla la actividad el trabajador, por último, en relación a la dimensión de Comportamientos contraproducentes se encontró una relación negativa, moderada ($r = -.660$, $p = .001$) lo que quiere decir que a mayor comunicación interna habrá menos comportamientos contraproducentes por parte de los trabajadores.

Tabla 4

Análisis de correlación entre las variables de estudio Comunicación Interna y Desempeño Laboral.

Variables	Comunicación Interna	
	r	p
Desempeño Laboral	.566**	.001
Desempeño en la Tarea	.527**	.001
Desempeño en el Contexto	.545**	.001
Comportamientos Contraproducentes	-.660	.001

**La correlación es significativa en el nivel .01 (Bilateral).

4. Discusión

La finalidad del estudio fue determinar la relación entre Comunicación interna y Desempeño laboral en Colaboradores de la UPeU, Campus Juliaca, 2023. Ante ello, los principales hallazgos se encontraron que hay un nivel de relación alta, moderada y significativa ($r = .566$, $p < .05$), asimismo los mayores porcentajes indican que los trabajadores de la UPeU, Campus Juliaca se encuentran en un nivel de desempeño bueno con un 79.8 % (329). Estos resultados que se hallaron son semejantes al de algunas investigaciones como el de Peña y Villón (2018) en el cual halló una relación positiva, alta y significativa entre comunicación interna y el desempeño laboral en personal de salud durante la pandemia Covid-19, es decir, que a mayor y mejor dialogo hay mayor desempeño laboral entre los sanitarios.

Asimismo, el estudio de Meng y Berger (2018), el cual encontró una relación alta y significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral en organizaciones del sector público, lo que quiere decir que a mayor dialogo dentro de las empresas hay mayor satisfacción en el ámbito laboral y por ende un mayor desempeño. En base a lo anterior se puede referir que cada vez que no hay comunicación adecuada en la empresa, produce buenos resultados en las metas propuestas a cada trabajador. Asimismo, en relación a los estudios encontrados, se evidenció que las empresas con

altos niveles de comunicación se vieron afectada su actividad en el trabajo, ya que cumplan los objetivos lo más temprano posible. Finalmente, se halló que las consecuencias de una inadecuada comunicación fueron la: falta de empatía, resentimientos, mal ambiente laboral y frustraciones.

Lo anteriormente mencionado puede ser sustentado por el investigador Huilcapi, et al. (2017), quienes mencionan que la comunicación interna es un buen recurso dentro de la empresa para hacer frente a metas que se propone la empresa, asimismo Fernández y Quintero (2017) refieren que el fluido dialogo en la empresa es generador de un buen clima laboral y por lo tanto un buen rendimiento de los trabajadores, finalmente, Bakker y Demerouti (2017) indican que la adecuada comunicación en la empresa repercute en la satisfacción del personal y también en su desempeño para cumplir las metas que propone la empresa.

En relación al primer objetivo los principales hallazgos refieren ($r=.527^{**}$ y $p=.001$) que los colaboradores de la UPeU, Campus Juliaca, poseen un nivel significativo y una relación positiva moderada. Ahora bien, los hallazgos en el estudio pueden ser contrastados con los antecedentes, de donde se desprende una serie de investigaciones cuyas conclusiones son similares; así tenemos a Moreno, et al. (2022), que halló una relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo de las tareas en la empresa, que menciona existe una relación positiva y altamente significativa, asimismo, en la investigación de Bracho, et al. (2018) el cual indican que entre la comunicación interna y el desarrollo de tareas de los colaboradores de la empresa hay una relación significativa de $p= .001$ y $r=.544^{**}$ el cual indica que la comunicación interna potencia la ejecución de tareas de los colaboradores.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las investigaciones se puede inferir que cuando en una empresa hay una buena relación laboral y una adecuada comunicación organizacional, descienden los niveles de estrés laboral, insatisfacción laboral y falta de productividad. De la misma forma, los resultados refieren que si hay un

buen manejo del dialogo interpersonal en la empresa mayor será la probabilidad de que los empleados efectúen sus labores y cumplan los objetivos en el tiempo establecido. Esto hallazgos son similares a los encontrados por Castro y Delgado (2020) quien refirió que la comunicación interna en una empresa genera buenas relaciones laborales que indudablemente afectan en la realización de metas de los colaboradores.

Asimismo, Quispe, et al. (2021), quienes mencionan que la comunicación laboral impacta y genera en el desempeño de las labores y las tareas que desempeñan. Finalmente, Leyva, et al. (2021) mencionan que el dialogo es un indispensable para el desarrollo de las metas de los empleados. Siendo además esencial para obtener las metas fijadas de la empresa, finalmente menciona que la falta de dialogo es el punto de partida para la aparición de conflictos en la empresa.

Respecto al segundo objetivo los principales hallazgos refieren que la segunda dimensión tuvo un resultado de ($r=.545^{**}$ y $p=.001$). Estos hallazgos pueden ser contrastados con Ameri, et al.(2020), los cuales encontraron una relación positiva entre las variables de comunicación interna y desempeño en el trabajo, por ello concluyeron que a mayor conversación de los jefes con sus colaboradores, estos últimos tendrán mayor motivación para realizar sus actividades, de la misma forma, Stewart, et al. (2017) estudiaron estas variables y hallaron que la mayoría de los estudios analizados indican que la comunicación interna tiene una relación positiva y significativa con el desempeño en el trabajo.

Habiendo observado los estudios y resultados obtenidos por las investigaciones, podemos mencionar que el buen manejo de diálogo en la empresa produce identidad a los trabajadores, asimismo, mejora el rendimiento de las tareas y permite que los trabajadores tomen mayor empeño en sus tareas y, por lo tanto, que se logre los objetivos mediante una buena gestión comunicativa.

Del mismo modo, las investigaciones muestran que el diálogo entre el empleador y el empleado genera buenas relaciones en el ambiente laboral, asimismo, cuando el

jefe habla con sus trabajadores crea un compromiso para lograr las metas que anhelan. Habiendo observado los resultados Macas (2020) explica que los mensajes certeros y concisos por parte de la gerencia hacia sus colaboradores tienen efectos en el cumplimiento de objetivos, de la misma manera Gasca et al (2021) refieren que la comunicación asertiva en la empresa genera armonía dentro de los colaboradores, por lo tanto, se potencia para un mayor desempeño.

En relación al tercer objetivo los principales hallazgos refieren que la tercera dimensión tuvo un resultado de ($r = -.660$ y $p = .001$). Estos hallazgos son similares a los de Rodríguez, et al. (2018) en el cual se encontraron resultados que cuando hay una adecuada comunicación dentro de la empresa, menor es el riesgo de que haya actitudes o comportamientos de los trabajadores que difieran a lo que se habló en un principio. Asimismo, Álvarez, et al. (2021) halló una relación positiva y directa entre el comportamiento contraproducente de los trabajadores con el clima laboral que se crea en la empresa, en el cual se evidenció que las conductas anti productivas tuvieron una relación directa con la falta de comunicación lo que se va a expresar en el desempeño del trabajador.

En relación a lo mencionado, los comportamientos contraproducentes es un fenómeno generalizado en el ambiente laboral, ya que es uno de los mayores problemas que aqueja una empresa, debido a que estas acciones están ligadas de manera intencional por parte de un miembro de la empresa generando problemas y tocando los legítimos intereses de la empresa. Esto se vincula mucho a lo dicho por algunos investigadores como Nisar, et al. (2018) quienes mencionan que los comportamientos anti productivos son producidos por diferentes circunstancias y una de ellas es la falta de comunicación constante del jefe hacia sus subordinados, esto debido a que la comunicación vertical de la empresa no influye correctamente.

De la misma forma, Sánchez, et al. (2023) mencionan que los empleados que llevan a cabo estas acciones son conscientes de sus acciones y lo hacen de manera deliberada y estos se enfrentan con los interés y objetivos de la organización.

5. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

De manera global, se evidencia que existe una correlación significativa entre la Comunicación interna y el Desempeño laboral ($r = .566^{**}$ y $p = .001$) en colaboradores de la UPeU, Filial Juliaca.

En el primer objetivo específico se evidencio que hay una relación positiva, moderada y significativa entre la dimensión Desempeño de la tarea y la Comunicación interna ($r = .527$, $p = .001$), lo que demuestra que la adecuada comunicación interna en la institución suele verse reflejado en la relación de las tareas de cada trabajador.

En relación a la dimensión Desempeño en el contexto existe una relación positiva moderada y también significativa ($r = .545$ y $p = .001$) lo que indica que a mayor comunicación los trabajadores se desempeñan mejor en su ambiente laboral.

En relación a la Dimensión de comportamientos contraproducentes, se halló correlación negativa moderada ($r = -.660$ y $p = .001$), lo cual muestra que a mayor comunicación interna hay menos comportamientos contraproducentes entre los colaboradores de la institución

Recomendaciones

Se recomienda a la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca generare charlas informativas sobre relaciones interpersonales con la finalidad de generar intercambio de ideas y que las altas autoridades (jefes) como trabajadores se sientan escuchados, de esta manera lograr un mayor desempeño y a la vez un crecimiento profesional de los trabajadores.

Se recomienda a la Universidad Peruana Unión generare seminarios sobre temas de Comunicación interna en la organización para poder afianzar el desempeño laboral dentro de la Institución.

Se recomienda promover la colaboración de todos los trabajadores, con el fin de lograr las metas que tiene la Institución, todo ello a través de supervisiones y evaluaciones mensuales, con el objetivo de promover la exigencia en los trabajadores y por consecuencia mejorar el rendimiento en la Institución, ante ello se sentirán más comprometidos.

Se recomienda efectuar charlas o conversaciones focales con el objetivo de saber cuáles son los agentes que potencian el desempeño laboral y también conocer los agentes que afectan al desempeño laboral.

Se recomienda incrementar el adecuado diálogo dentro de la institución, debido a que esta herramienta es pilar esencial para el alcance de objetivos.

6. Referencias

- Abendaño, M., Duque, V. y Cusot, G. (2022). Gestión de Comunicación Interna en Universidades de Ecuador: la mirada de colaboradores. *Revista ComHumanitas*, 12(1), 34-39.
<https://doi.org/10.31207/rch.v13i1.335>
- Álvarez, J., Ruvalcaba, F., Romero, B. y Palacios, J. (2021). Comportamiento antisocial en las organizaciones: Una revisión y análisis conceptual. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1).
<http://doi.org/10.22402/j.rdi.pycs.unam.7.1.2021.330.23-41>
- Ameri, N., Yovera, S., Ayala, A., Maza, R., & Vásquez, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21-29. 10.22458/rna.v11i2.3297
<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R. y Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60.
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bracho, D., Gonzáles, N. y Hernández, O. (2018). Estrategias para el proceso de socialización organizacional de la gerencia de recursos humanos en la Empresa Lácteos Santa Bárbara, C.A. Universidad Rafael Beloso Chacín. *Revista del centro de investigación de Ciencias Administrativas y gerenciales*, 15(2), 43-61.

- Bohorquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599>
- Castro, A., Diaz, P. y Torres, J. (2022). El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la Covid-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 55, 29-51.
<http://doi.org/10.15198/seeci.2022.e768>
- Castro Martínez, A. y Díaz Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional de la información*, 29(3), 1699-2407.
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Castro Mori, K. O. y Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Claro, C., Ayala, M. y Barros, J. (2022). Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work Chile. *Revista Anagramas*, 21(41), 1-27.
<https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Concha, G. (2020). Progreso en Comunicación Interna qué ha cambiado en los últimos años. *Revista Capital Humano*, 6(357), 1130-8117
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7607019>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 25-34.

Damian, J., Castillo, E., Reyes, C., Salas, R. y Ayala, C. (2021). Comunicación Interna y Desempeño Laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia Covid-19. *Medisur*, 19(4), 8-17.

<https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/5033>

Daren, S. (11 de abril del 2018). *4 Ways Big Data Can Improve Employee Engagement in Real-Time*. RTinsights..<https://www.rtinsights.com/>.

Encuesta económica Anual (2018). *Perú: Tecnologías de Información y comunicaciones en las empresas, 2018*.

Fernández Correa, D. P. y González Gallardo, C. (2020). Uso de la evaluación en 360 grados para medir competencias en residentes de programas de postítulo de especialidades médicas. *Revista De Ciencias Médicas*, 45(1), 26–31.

<https://doi.org/10.11565/arsmed.v45i1.1562>

Fernández, M. y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74.

<https://doi.org/10.31876/REVISTA.V22I77.22498>

Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1).

<https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>

Gasca, G., Manrique, B., Machuca, L. y Zapata, J. (2021). Caracterización de métodos de evaluación de desempeño para equipos de desarrollo de software. *Revista Chile de Ingeniería*, 29(1),

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052021000100129>

Guerrero Alvarado, M., Sotelo González, J. y Cabezuelo Lorenzo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *International Journal of Communication Research*, 27, 54-69.

<https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>

- Hanco, M., Carpio, A., Laura, Zoraima. y Flores, E. (2021). Relaciones Interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186-194.
<http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. del P. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Educación.
- Huilcapi- Masacon, M., Castro-López, G. y Jácome-Lara, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333.
<https://dx.doi.org/10.23857/dc.v3i2.332>
- Klinger, D y Nalbandian, J. (2002). *La administración del personal en el sector público*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., De Vet, H. C. & Van der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 53(3), 609-619.
[Doi: 10.3233/wor-152237](https://doi.org/10.3233/wor-152237)
- Lara, L. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. *Sinergia Académica*, 4(1), 41-70.
[DOI:10.51736/sa.v4i1.50](https://doi.org/10.51736/sa.v4i1.50)
- Leyva, L., Napan, A. y Olivera, Y. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2).

<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>

Macas, H. (2020). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral en los docentes de la unidad educativa San Joaquín, de la parroquia Cumbe, en el período 2018. *Ciencia y Educación*, 1(2), 6-17.

<https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202007>

Matabanchoy Tulcán, S. M., Álvarez Pabón, K. M. y Riobamba Jiménez O. D. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: revisión del tema entre 2008-2018. *Revista Universidad y Salud*, 21(2), 176-187.

<http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>

Meng, J. y Berger, B. (2018). Maximizing the potential of millennial communication professionals in the workplace: A talent management approach in the field of strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 12 (5), 507-525. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1508467>

Moreno, P., Sumba, R. y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Revista Científica dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Nisar, M., Bashir, M., Fatima, T. & Ali, S. (2018). The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits. *Asia Pacific Management Review*, 30 (1), 11

Oyarvide, H., Reyes, E. y Montaña. (2017) La comunicación Interna como herramienta indispensable de la administración de empresas, *Dominio de las ciencias*, 3(4), 296-309.

<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>

Padilla, N. A. (2017). *Evaluación de la comunicación interna en la municipalidad de Comas en mayo del 2017*. Universidad César Vallejo

- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Revista Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 1688-9304.
<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Pashanasi, Gárate y Del Pilar (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 2219-7168.
<http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Pazmay, S. (2019). Mejoramiento de la Comunicación Interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *Podium*, (36), 23-34.
<https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>
- Peña Rivas, H. y Villón Perero, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.
<https://doi.org/fps6>
- Puebla, B. y Farfán, J. (2018). Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles. *Revista Prisma Social*, 22, 113-126.
- Quezada, M., Quevedo, M. y Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*, 5(3), 2542-3088.
<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Quiñones, A., Cervera, L., Macarlupu, D. y Quiñones, C. (2021). Gerencia educativa: comunicación interna en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos caso Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de Educación*, 5(21), 1544- 1553.

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.296>

Quispe, S., Oria, P, y Napán, A. (2021). Comunicación interna en el desarrollo de tareas de los colaboradores de la empresa HACOM – 2021. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(1), 143-162.

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1218>

Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Revista Información Tecnológica*, 31(2).

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>

Rodríguez-Cáceres, C., Ramírez-Vielma, R., Fernández-Ríos, M. y Bustos-Navarrete, C. (2018). Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo en salud primaria. *Journal of Work and Organizational Psychology.*, 34, 123-133. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a15>

Ruggiero, M. (2011) Declaración de Helsinki, principios y valores bioéticos en juego en la investigación médica con seres humanos. *Revista Colombiana de Bioética*, 6(1), 125-144.

Saldaña Díaz, E. I., Horna Rodríguez, R. F. y Troya Palomino, D. (2023).

Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios*, 5(1), 226–238. <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542>

Serna, R. y Miras, S. (2021). Posibilidades didácticas de Discord: comunicación informal en el aula de Lengua y Literatura. *Redes de Investigación e Innovación en Docencia Universitaria*, 20(21) ,771-781.

<http://hdl.handle.net/10045/119569>

Stewart, J., Oliver, E., Cravens, K. & Oishi, S. (2017). Managing millennials: Embracing generational differences. *Business Horizons*, 60 (1), 45-54.

<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.011>

Sumba, R., Moreno, P. y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor de desempeño Laboral en las Mipynes en Ecuador, *Dominio de la Ciencia*, 8(1), 234-261.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Tam, J., Vera, G. y Oliveros, R. (2008). Tipos, Métodos y Estrategias de Investigación. *Revista de la escuela de posgrado, Pensamiento y Acción*, 4(2), 145-154.

Vivas, A., Solis, D. y Quiñonez, J. (2022). Comunicación Organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Ibérico Americana de Estudios em Educação, Araraquara*, 17(4), 2938-2955.

<https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.17497>

Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Zela, C., Calcina, S., Castillo, J. y Campos, J. (2021). "Desempeño Laboral y la calidad de servicio en municipalidades provinciales de Puno, Perú". *Ciencias Técnicas y Aplicadas*, 7(4), 415-426.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2346>