



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

La comunicación interna y su incidencia en la eficiencia de los procesos  
en la empresa Cold Import. 2023

**TESIS**

Para optar el Título de Licenciado en Administración

**AUTOR**

González Casusol, David Arnaldo  
(<https://orcid.org/0009-0001-2745-4542>)

**ASESOR**

**Mg. Muñoz Muñoz, Ricardo**  
(<https://orcid.org/0000-0002-1768-0650>)

**LINEA DE INVESTIGACION**

Gerencia de logística

Lima- Perú  
2023

# Inf Similitud GONZALEZ\_CASUSOL\_DAVID

## INFORME DE ORIGINALIDAD

3%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1 **hdl.handle.net** Fuente de Internet 1%

2 **es.scribd.com** Fuente de Internet 1%

3 **repositorio.unu.edu.pe** Fuente de Internet 1%

4 **repositorio.upao.edu.pe** Fuente de Internet 1%

5 **moam.info** Fuente de Internet 1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

### **Dedicatoria**

A Dios el eterno padre por la fortaleza y cuidado que me da; a mi madre, incansable fortalecedora de mi vida y a mis dos hijas la alegría y esperanza en los momentos difíciles.

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento especial a la Srta. Victoria Guillen por la motivación que me dio para finalizar mi carrera, a mis compañeros de trabajo que apoyaron este trabajo de investigación con sus datos, opiniones e ideas y finalmente a la empresa en la que laboro que fue el laboratorio para trabajar las variables que aquí se desarrollan y dar las bases a mi conocimiento profesional.

## Índice de Contenido

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de Contenido .....	iv
Índice de Tablas .....	vi
Índice de figuras .....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción .....	1
Capítulo I: El problema Objetivos e Hipótesis .....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Descripción de la realidad problemática .....	3
1.1.2 Definición del problema .....	10
1.2 Objetivos de la investigación .....	11
1.2.1 Objetivo general y específicos .....	11
1.2.2 Delimitación del estudio .....	11
1.2.3 Justificación e importancia del estudio.....	12
1.3 Hipótesis .....	16
Capítulo II: Fundamentos teóricos de la investigación.....	17
2.1 Marco teórico .....	17
2.2 Antecedentes de estudio .....	49
2.3 Marco conceptual .....	55
Capítulo III: Método técnica e instrumentos .....	57
3.1 Enfoque, tipo y diseño del estudio .....	57
3.2 Población y muestra .....	58
3.3 Técnica (s) e instrumento (s) de Recolección de Datos .....	59

3.4	Procesamiento de Datos.....	63
3.5	Ética de la Investigación.....	63
4.1.	Presentación de resultados.....	65
4.2	Contrastación de hipótesis.....	73
4.3	Discusión de resultados.....	79
	Conclusiones y recomendaciones.....	82
	Referencias.....	84
	Anexos.....	89
	Anexos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Matriz de operacionalización de variables (variable comunicación interna)...	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
<b>Tabla 2.</b> Matriz de operacionalización de variables (variable eficiencia de los procesos).....	62
<b>Tabla 3.</b> Variable: Comunicación interna.....	65
<b>Tabla 4.</b> Dimensión: Claridad del mensaje.....	66
<b>Tabla 5.</b> Dimensión: Accesibilidad de los canales de comunicación.....	67
<b>Tabla 6.</b> Dimensión: Retroalimentación de los empleados .....	68
<b>Tabla 7.</b> Variable: Eficiencia de los procesos.....	69
<b>Tabla 8.</b> Dimensión: Tiempo de ejecución de los procesos.....	70
<b>Tabla 9.</b> Dimensión: Uso de recursos.....	71
<b>Tabla 10.</b> Dimensión: Calidad del resultado.....	72
<b>Tabla 11.</b> Prueba de normalidad .....	73
<b>Tabla 12.</b> Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis general .....	73
<b>Tabla 13.</b> Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis específica 1 .....	74
<b>Tabla 14.</b> Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis específica 2 .....	76
<b>Tabla 15.</b> Tabla cruzada Comunicación interna*Eficiencia de los procesos.....	78
<b>Tabla 16.</b> Correlación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos.....	78

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Elementos de la comunicación .....	18
<b>Figura 2.</b> Tipos de comunicación interna.....	32
<b>Figura 3.</b> Variable: Comunicación interna .....	65
<b>Figura 4.</b> Dimensión: Claridad del mensaje .....	66
<b>Figura 5.</b> Dimensión: Accesibilidad de los canales de comunicación.....	67
<b>Figura 6.</b> Dimensión: Retroalimentación de los empleados.....	68
<b>Figura 7.</b> Variable: Eficiencia de los procesos .....	69
<b>Figura 8.</b> Dimensión: Tiempo de ejecución de los procesos.....	70
<b>Figura 9.</b> Dimensión: Uso de recursos.....	71
<b>Figura 10.</b> Dimensión: Calidad del resultado.....	72
<b>Figura 11.</b> Correlación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos.....	78

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import durante 2023. Se empleó un enfoque metodológico cuantitativo de tipo básico, utilizando un diseño no experimental. La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas, donde se distribuyó un cuestionario entre 50 colaboradores de la empresa, constituyendo así una muestra censal. Los resultados del análisis estadístico revelaron una prueba de chi cuadrado significativa ( $p < 0.05$ ), evidenciando una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos. Además, el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) fue de 0.608 con un p-valor de 0.00, fortaleciendo la evidencia de una correlación positiva y significativa entre ambas variables. En conclusión, la investigación confirma la existencia de una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import durante el año 2023. Este hallazgo resalta la relevancia de mantener una comunicación efectiva como herramienta clave para mejorar la eficiencia en los procesos empresariales. Además, destaca la importancia y necesidad de implementar un plan de comunicación interna robusto y estándares internacionales como las normas ISO para fortalecer la comunicación y los procesos dentro de la organización.

Palabras clave: Comunicación interna, eficiencia, procesos, plan de comunicación, normas ISO.

## Abstract

The research aimed to determine the relationship between internal communication and process efficiency at Cold Import during 2023. A quantitative methodological approach was employed, using a non-experimental design. Data collection was conducted through surveys, distributing a questionnaire among 50 company collaborators, constituting a census sample. The results of the statistical analysis revealed a significant chi-square test ( $p < 0.05$ ), demonstrating a statistically significant relationship between internal communication and process efficiency. Additionally, the Spearman correlation coefficient ( $\rho$ ) was 0.608 with a p-value of 0.00, further strengthening the evidence of a positive and significant correlation between both variables. In conclusion, the research confirms the existence of a significant relationship between internal communication and process efficiency at Cold Import during the year 2023. This finding underscores the importance of maintaining effective communication as a key tool to enhance efficiency in business processes. Furthermore, it highlights the importance and necessity of implementing a robust internal communication plan and international standards such as ISO norms to strengthen communication and processes within the organization.

Keywords: Internal communication, efficiency, processes, communication plan, ISO norms.

## **Introducción**

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y la eficiencia de los procesos dentro de una organización. Facilita la transmisión fluida de información, ideas y objetivos entre diferentes niveles y departamentos, promoviendo la cohesión y la colaboración entre los equipos. Una comunicación interna efectiva crea un ambiente laboral positivo donde los empleados se sienten valorados y escuchados, lo que a su vez impulsa la motivación y el compromiso. Además, ayuda a alinear los esfuerzos individuales con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuyendo así al éxito empresarial a largo plazo.

La presente tesis examina la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import durante el año 2023. Siguiendo la estructura establecida por la universidad, la investigación se divide en los siguientes capítulos:

### **Capítulo I: El Problema, Objetivos e Hipótesis**

Se aborda la problemática de investigación, planteando las preguntas de estudio, los objetivos, las hipótesis y las variables relevantes. Además, se justifica y se precisa la importancia de la investigación.

### **Capítulo II: Fundamentos Teóricos de la Investigación**

Este capítulo expone la teoría que respalda la tesis, revisando investigaciones previas a nivel nacional e internacional relacionadas con el tema, junto con el marco conceptual correspondiente.

### **Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos**

En este apartado se detallan la metodología, las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación. Se identifican la población y la muestra, y se fundamentan los aspectos éticos y el procesamiento de datos.

### **Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados**

Se presentan los resultados estadísticos del estudio, tanto descriptivos como inferenciales. Se contrastan las hipótesis y se discuten los hallazgos en relación con los

antecedentes identificados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la tesis.

La tesis concluye con la referencia bibliográfica consultada y los anexos correspondientes.

## Capítulo I: El problema Objetivos e Hipótesis

### 1.1 Planteamiento del problema

#### 1.1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial la comunicación interna ha emergido como un pilar fundamental en el éxito de las organizaciones a nivel mundial. Estudios recientes indican que la falta de una comunicación interna efectiva puede tener un impacto significativo en la productividad y el compromiso de los empleados.

Según datos de Gallup (2023), solo el 13% de los empleados a nivel mundial se consideran "comprometidos" en su lugar de trabajo, lo que subraya la importancia de mejorar la comunicación interna para fomentar un ambiente laboral más positivo y productivo.

Además, un informe de Towers Watson (2023), encontró que solo el 55% de los empleados entienden completamente la estrategia de su empresa, lo que destaca la necesidad de una comunicación clara y efectiva para alinear a los empleados con los objetivos organizacionales.

En América, la comunicación interna se enfrenta a desafíos adicionales debido a la diversidad cultural y lingüística en la región. Aunque se reconoce la importancia de la comunicación interna, muchas empresas luchan por implementar estrategias efectivas.

Según una encuesta de Latin American Communication Monitor (2023), el 65% de los profesionales de comunicación en América consideran la comunicación interna como una prioridad, pero solo el 37% cree que su organización gestiona la comunicación interna de manera efectiva. Esto sugiere que hay una brecha significativa entre la importancia percibida de la comunicación interna y su implementación en la práctica.

Para Cáceres (2023), La comunicación interna no se limita al ámbito interno, ya que puede tener repercusiones externas a través de la difusión de mensajes por parte de los empleados, quienes actúan como representantes de la marca. Del mismo modo, la información proveniente del exterior puede influir en la percepción interna de la empresa. La implicación

de la alta dirección resulta crucial para garantizar una comunicación interna efectiva y evitar que los empleados se enteren de decisiones importantes a través de fuentes externas. Sin este compromiso, la comunicación interna carece de relevancia estratégica y deja de alinear a los colaboradores con los objetivos de la organización. Los líderes juegan un papel fundamental como comunicadores dentro de la organización, siendo preferible la comunicación directa para recibir y transmitir información. Sin embargo, en muchas ocasiones, estos líderes no asumen este papel, lo que dificulta la fluidez de la comunicación descendente. Caceres señala que la falta de comprensión por parte de los colaboradores sobre la visión, metas y posición de la organización obstaculiza su compromiso con los objetivos empresariales. Resulta esencial que cada empleado comprenda su contribución al logro de la visión y se sienta parte integral del proyecto organizacional. La percepción de los empleados de no ser escuchados representa un obstáculo significativo para una comunicación interna efectiva. La misma experta señala que los líderes deben promover la cercanía, la escucha activa y el feedback para mejorar la comunicación y la participación de los colaboradores. Centrarse únicamente en aspectos operativos limita la capacidad del departamento de comunicación interna para contribuir a decisiones estratégicas y a la visión de futuro de la organización. Para ser efectivos, los comunicadores internos deben ser reconocidos como asesores estratégicos y tener influencia en las decisiones corporativas.

En el contexto peruano, las empresas enfrentan desafíos específicos relacionados con la infraestructura de comunicación y la diversidad cultural. Si bien es cierto que las empresas reconocen el valor de la comunicación interna en la productividad de los trabajadores, pocas son las empresas que emprenden un verdadero cambio hacia una comunicación horizontal bajo un protocolo específico de comunicación empresarial.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2021), el 69.6% de la población peruana tiene acceso a internet, lo que sugiere que hay una oportunidad para mejorar la comunicación interna a través de plataformas digitales. Aunque la mayoría de la población tiene acceso a internet, aún existen brechas digitales que pueden afectar la comunicación interna en algunas organizaciones.

Además, un informe de la consultora LHH-DBM Perú (2023), encontró que el 53% de los ejecutivos peruanos consideran que la comunicación interna es una de las áreas más críticas para el éxito de su organización, lo que destaca la importancia de abordar esta cuestión.

Para el experto Formanchuck (2022) la comunicación interna va más allá de los límites internos de una organización, con las acciones de los empleados y la percepción de información externa influyendo en la imagen y el ambiente dentro de la empresa. Se destaca la importancia crítica de la participación activa de la alta dirección para garantizar una comunicación interna efectiva, evitando que los empleados se enteren de decisiones clave a través de canales externos y asegurando una alineación con los objetivos organizacionales. Se señala que los líderes desempeñan un rol esencial como comunicadores dentro de la empresa, si bien en ocasiones no asumen plenamente esta responsabilidad, lo que puede obstaculizar la fluidez de la comunicación interna. Se enfatiza la necesidad de que los colaboradores comprendan completamente la visión y los objetivos de la organización para que puedan comprometerse plenamente con ellos y sentirse parte integral del proyecto empresarial. Se menciona que la percepción de los empleados de no ser escuchados constituye un desafío significativo para la comunicación interna, subrayando la importancia de fomentar la cercanía y la retroalimentación por parte de los líderes. Por último, se advierte que centrarse exclusivamente en aspectos operativos puede limitar el potencial del departamento de comunicación interna para contribuir estratégicamente a la organización, resaltando la necesidad de que los comunicadores internos sean reconocidos como asesores clave y tengan influencia en las decisiones corporativas.

Por otra parte, la experta colombiana Raga (2023), el problema de la comunicación interna en las empresas de América Latina se pueden resumir en los siguientes punto:

a) Problemas por falta de credibilidad: Los empleados desconfían de la empresa o sus líderes debido a la percepción de falta de integridad en los negocios y la falta de cumplimiento de las promesas.

b) Problemas por falta de coherencia: Se observan discrepancias entre las palabras y acciones de los jefes, así como un uso estratégico del doble discurso que puede causar confusión y desconfianza, sin que se aclaren versiones contradictorias de los hechos.

c) Problemas por una cultura basada en el secretismo y la desconfianza: Existe una tendencia a retener información por parte de la empresa, lo que genera una sensación de ocultamiento y desconfianza, especialmente cuando no se comparte información en momentos críticos.

d) Problemas por liderazgos negativos: Los líderes muestran deficiencias en su capacidad para comunicarse eficazmente con su equipo, sin comprender la importancia de la comunicación interna ni mostrar interés en comprender las necesidades de los subordinados.

e) Problema por un mal manejo del poder: Prevalece la idea de que el poder se adquiere mediante el control de la información, con líderes que utilizan la comunicación interna para manipular situaciones y mantener su influencia.

f) Problemas por falta de confianza en la comunicación: Tanto la empresa como los líderes subestiman el valor estratégico de la comunicación interna, viéndola más como un gasto que como una inversión, con un departamento de comunicación periférico y sin recursos adecuados.

g) Problemas por una mala estructura organizacional: La estructura burocrática y jerárquica obstaculiza la comunicación eficiente entre los diferentes niveles de la empresa, dificultando la interacción fluida y el intercambio de información.

h) Problemas por subestimar al personal: La empresa no valora la opinión ni la participación activa de los empleados, considerándolos únicamente como ejecutores de tareas, lo que resulta en una falta de motivación, integración y participación por parte del personal.

En Lima Metropolitana, la comunicación interna se ve influenciada por la densidad poblacional y la diversidad cultural de la región. Las empresas en Lima enfrentan desafíos similares a nivel nacional, pero también se enfrentan a presiones adicionales debido a la competencia en el mercado y las demandas de una fuerza laboral cada vez más diversa.

Según el INEI (2021), se estima que el 27.4% de la población total de Perú reside en Lima Metropolitana, lo que la convierte en un centro clave para el desarrollo económico y empresarial del país. La comunicación interna efectiva en las empresas de Lima Metropolitana es crucial para garantizar la productividad y el éxito en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Según Gestión (2021), en el Perú se sigue confundiendo a la comunicación con publicidad y marketing, lo que pone en riesgo cumplir con objetivos competitivos. El sector público es el que más adolece este problema.

Para Antezana (2022), en la mayoría de las empresas peruanas, el modelo utilizado para desarrollar estrategias competitivas no considera la comunicación interna como un elemento crucial para alcanzar el éxito empresarial. Mientras que, en otros países, como ejemplo paradigmático, ya se han establecido vicepresidencias dedicadas exclusivamente a la gestión de la comunicación, en el contexto peruano, la comunicación interna suele ser relegada a un segundo plano. A pesar de que se sigue utilizando el enfoque tradicional de las cinco fuerzas de Porter en la elaboración de estrategias, este modelo adolece de una falta de consideración hacia el papel fundamental de la comunicación. Es esencial comprender que, aunque se pueda tener la estrategia más brillante, su efectividad estará limitada si no se logra comunicar de manera efectiva a todas las partes involucradas.

Antezana precisa que cuando se aborda el tema de la comunicación en las empresas peruanas, suele limitarse al ámbito de la publicidad, el marketing o la comunicación externa, dejando de lado por completo la importancia crucial de la comunicación interna. Esta última permanece prácticamente olvidada en la mayoría de las organizaciones del país. La falta de reconocimiento de la comunicación interna como un factor clave para alinear a los empleados con la estrategia competitiva de la empresa es un error común. Además, delegar esta responsabilidad al área de Recursos Humanos puede ser contraproducente, ya que este sector no siempre está adecuadamente capacitado ni dispuesto a asumir esta función.

El experto señala que es sorprendente observar que en muchas empresas peruanas no existe un departamento de comunicación corporativa, a pesar de que en otros países este aspecto se considera de suma importancia, llegando incluso a establecer vicepresidencias específicas para gestionar este ámbito. Esta falta de atención a la comunicación interna representa una oportunidad perdida para mejorar la eficiencia, la productividad y la competitividad de las empresas en el mercado peruano. En resumen, es fundamental que las empresas en el Perú reconozcan y valoren la comunicación interna como un elemento estratégico clave para su éxito empresarial y su capacidad de adaptación en un entorno competitivo y en constante evolución.

Para Riveros (2020), el proceso de comunicación en el ámbito empresarial puede ser complejo, especialmente durante el ciclo de vida de un proyecto, donde pueden surgir malentendidos entre los distintos departamentos, lo que compromete el logro de los objetivos organizacionales. Riveros señala que las principales razones que pueden provocar malentendidos en la comunicación interna incluyen diferencias culturales y lingüísticas entre los miembros del equipo, el uso de tecnicismos distintos por parte de diferentes departamentos, falta de claridad en los objetivos comunes y en los roles dentro de los departamentos, y habilidades deficientes para el trabajo en equipo. El experto señala que, para abordar estos problemas, se proponen diversas soluciones, como establecer un vocabulario técnico común, comprender los objetivos y metodologías de trabajo de otros departamentos, definir claramente los objetivos y roles con una Matriz de asignación de responsabilidades (RACI), diseñar un plan de comunicación integral, realizar reuniones periódicas y contar con interlocutores competentes en las áreas involucradas.

Por otra parte, Téllez (2010) precisa que la comunicación interna constituye uno de los fundamentos esenciales para el éxito de cualquier empresa u organización, sin importar su tamaño o sector. En el contexto peruano, la gestión de esta comunicación se enfrenta a desafíos constantes debido a la dinámica del mercado, la economía del país y los vaivenes políticos que la influyen. Según el autor los cinco desafíos más comunes en la gestión de la comunicación interna en Perú, considerando el crecimiento o decrecimiento económico son:

**Ausencia de una cultura de comunicación interna:** En numerosas empresas peruanas, la comunicación interna se percibe como un gasto superfluo en lugar de una inversión que puede potenciar la productividad y el ambiente laboral. Esta carencia de una cultura de comunicación interna resulta en una comunicación deficiente, falta de transparencia y un clima laboral poco saludable. Para abordar este desafío, es imperativo que la dirección promueva una cultura donde se valore la información y la transparencia.

**Escasez de recursos:** La falta de recursos es otro desafío en la gestión de la comunicación interna en Perú. Muchas empresas carecen de un presupuesto específico para este fin, y los responsables de esta área deben lidiar con recursos limitados, situación que se agrava en tiempos de crisis económica. En este sentido, es crucial que las empresas reconozcan la importancia de la comunicación interna y asignen los recursos necesarios para una gestión efectiva.

**Brecha generacional:** La convivencia de diversas generaciones en el entorno laboral peruano presenta un desafío en la comunicación interna, ya que cada grupo puede tener distintas formas de comunicarse. Esto puede afectar la eficacia de la comunicación, generando problemas de entendimiento o interpretación de mensajes. Para superar este desafío, es esencial gestionar la comunicación interna considerando las particularidades de cada generación y emplear canales adecuados para cada una.

**Deficiencia en la retroalimentación:** La comunicación interna no se limita a enviar mensajes, también implica recibir feedback. Es esencial promover una cultura de retroalimentación donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, y estas sean tomadas en cuenta para mejorar la comunicación interna. En muchas empresas peruanas, esta retroalimentación es limitada o inexistente, lo que puede generar descontento y desmotivación en los empleados.

**Carencia de canales adecuados para la comunicación interna:** Otra dificultad en la gestión de la comunicación interna en Perú es la falta de canales apropiados para una comunicación efectiva entre colaboradores. Muchas empresas aún confían en canales tradicionales como tableros de anuncios y boletines impresos, que han perdido efectividad en la era digital. Para superar este desafío, es crucial que las empresas adopten nuevas herramientas de comunicación interna, como plataformas de mensajería instantánea o redes sociales empresariales, que faciliten la conexión y la colaboración entre equipos.

Cold Import, una empresa con más de sesenta años de trayectoria en la comercialización de equipos y servicios de refrigeración, ventilación y aire acondicionado, se encuentra ubicada en la ciudad de Lima. Hace aproximadamente ocho años, la empresa reconoció la importancia de la comunicación dentro de su estructura organizativa, lo que la llevó a considerar la implementación de un sistema de gestión integral. Asimismo, se propuso obtener la certificación ISO en tres de sus normas auditables: la 9001, la 14001 y la 45001, con el objetivo de mejorar la comunicación mediante un enfoque en los procesos. Esta iniciativa tenía como meta integrar al personal de diferentes áreas a través de una comunicación más efectiva, lo que se esperaba que generara la eficiencia necesaria para el crecimiento y desarrollo sostenido de la empresa.

A pesar de haber enfocado sus esfuerzos en mejorar la eficacia de la comunicación, los resultados obtenidos no fueron los esperados. Se evidenció que no se estaba considerando de manera adecuada la comunicación bidireccional, cara a cara, que es esencial para una comunicación proactiva y efectiva. Esta falta de comunicación integral afectó negativamente la gestión de los procedimientos operativos en proyectos de diversas magnitudes, lo que resultó en la falta de eficiencia en los procesos, la subutilización del talento humano, un clima laboral deficiente, escasa innovación, dificultades en la gestión del cambio y una baja motivación del personal.

El desarrollo de los procesos se llevaba a cabo sin una comunicación adecuada, lo que resultaba en coordinaciones inadecuadas, pérdida de tiempo, desperdicio de recursos, envíos de insumos fuera de plazo y falta de coordinación entre las áreas de logística y operaciones, entre otros problemas. La ausencia de un plan estratégico de comunicación efectiva impedía la creación de una cultura organizacional que promoviera la comunicación proactiva y generadora de eficiencia y eficacia en todos los niveles de la empresa. Esta deficiencia en la comunicación interna estaba obstaculizando el logro de la visión de futuro de la organización, ya que no se estaba fomentando el pensamiento crítico y colaborativo entre los empleados para mejorar continuamente los procesos y alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

### **1.1.2 Definición del problema**

#### Problema general

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023?

#### Problemas específicos

¿Cómo la calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023?

¿Cuál es el impacto de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023?

¿Cómo la implementación de un plan estratégico de comunicación influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023??

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo general y específicos**

Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.

Objetivos específicos

Determinar cómo la calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

Determinar el impacto de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

Determinar cómo la implementación de un plan estratégico de comunicación influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

### **1.2.2 Delimitación del estudio**

Límite temporal: La investigación se enfocará específicamente en el año 2023. Este límite temporal permite capturar de manera precisa y actualizada la dinámica de la comunicación interna y su incidencia en la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import durante dicho período. Al centrarse en el año 2023, se podrán analizar las prácticas de comunicación interna y sus efectos en los procesos empresariales en un contexto contemporáneo y relevante.

Límite espacial: La investigación se desarrollará exclusivamente en la sede principal de la empresa Cold Import, ubicada en la ciudad de Lima, Perú. Este límite geográfico se justifica por la necesidad de obtener información detallada y específica sobre las prácticas de

comunicación interna y los procesos empresariales en un entorno concreto y homogéneo. Centrarse en la sede principal de la empresa permite una comprensión más profunda de la dinámica organizacional en un contexto empresarial específico.

**Límite temático:** La investigación se centrará en el análisis de la comunicación interna y su incidencia en la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import. Se abordarán aspectos relacionados con la planificación, implementación y efectividad de las estrategias de comunicación interna, así como su impacto en la eficiencia de los procesos empresariales. Este enfoque temático permite una exploración detallada y exhaustiva de las prácticas de comunicación interna en el contexto de una empresa específica.

**Límite metodológico:** La investigación se basará en un enfoque cuantitativo, utilizando métodos de recopilación de datos como encuestas y análisis de datos estadísticos. Este enfoque metodológico se selecciona para obtener datos objetivos y medibles sobre las prácticas de comunicación interna y su relación con la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import. Además, se aplicará un diseño de investigación transversal para recopilar información en un momento específico y analizar las relaciones entre las variables de interés.

### **1.2.3 Justificación e importancia del estudio**

#### **Justificación del estudio**

Justificación Metodológica:

El enfoque metodológico cuantitativo seleccionado para esta investigación proporciona varias ventajas significativas. En primer lugar, permite la recopilación de datos objetivos y medibles sobre las prácticas de comunicación interna y su relación con la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import. Esto garantiza la objetividad y la fiabilidad de los resultados obtenidos, lo que a su vez aumenta la validez y la credibilidad de la investigación.

Además, el uso de encuestas como método de recopilación de datos permite alcanzar una muestra representativa de empleados de diferentes áreas de la empresa. Esto proporciona una visión integral de las percepciones y experiencias de comunicación interna en toda la organización, lo que facilita una comprensión más completa de la dinámica comunicativa y su impacto en la eficiencia de los procesos.

La aplicación de análisis estadísticos adecuados permite identificar patrones, tendencias y relaciones significativas entre las variables de interés, lo que facilita la formulación de conclusiones y recomendaciones fundamentadas en evidencia empírica. Además, al utilizar un diseño de investigación transversal, se puede recopilar información en un momento específico, lo que proporciona una instantánea de la situación de la comunicación interna y los procesos en la empresa en el año 2023.

#### Justificación Teórica:

La investigación se fundamenta en teorías relevantes en el campo de la comunicación organizacional, la gestión de procesos y la eficiencia empresarial. Se recurre a teorías que explican la importancia de la comunicación interna para el funcionamiento eficaz de las organizaciones, así como aquellas que exploran la relación entre la comunicación interna y los resultados organizacionales, como la Teoría de los Sistemas y la Teoría de la Eficiencia Organizacional.

Además, se consideran enfoques teóricos sobre la gestión de procesos, como la Gestión por Procesos y la Mejora Continua, que ayudan a comprender cómo la comunicación interna puede influir en la optimización de los procesos empresariales. La integración de estas perspectivas teóricas proporciona un marco sólido para el análisis y la interpretación de los resultados de la investigación.

#### Justificación Práctica:

La investigación tiene implicaciones prácticas significativas para la empresa Cold Import y otras organizaciones similares. Al comprender mejor la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos, la empresa podrá identificar áreas de mejora y diseñar estrategias efectivas para optimizar su funcionamiento interno.

Los hallazgos de la investigación pueden orientar el desarrollo e implementación de programas de comunicación interna más efectivos, así como la adopción de prácticas de gestión de procesos que promuevan la eficiencia y la calidad en todas las áreas de la empresa. Esto puede conducir a mejoras significativas en la productividad, la satisfacción del cliente y la competitividad empresarial.

### Justificación social:

Desde el punto de vista social, la justificación de esta investigación radica en su potencial para promover un entorno laboral más saludable y productivo, lo cual repercute positivamente en la calidad de vida de los trabajadores y en el desarrollo económico y social de la comunidad en general.

Una comunicación interna efectiva en las empresas no solo beneficia a la organización en términos de eficiencia y rentabilidad, sino que también tiene un impacto significativo en el bienestar de los empleados. Una comunicación clara, abierta y transparente promueve la confianza, el compromiso y la satisfacción laboral, lo que a su vez reduce el estrés, el conflicto y la rotación laboral. Los empleados se sienten más valorados y escuchados, lo que mejora su motivación y su sentido de pertenencia a la empresa.

Además, una mayor eficiencia en los procesos empresariales puede traducirse en beneficios tangibles para la sociedad en su conjunto. Una empresa más eficiente puede ofrecer productos y servicios de mayor calidad a precios competitivos, lo que mejora la experiencia del cliente y fortalece la reputación de la empresa en el mercado. Esto puede generar un ciclo positivo de crecimiento y desarrollo económico, creando empleo y contribuyendo al progreso social y económico de la comunidad.

Esta investigación tiene el potencial de generar impactos positivos tanto a nivel individual como colectivo, al promover una comunicación interna más efectiva y una mayor eficiencia en los procesos empresariales. Al mejorar las condiciones laborales y fomentar el desarrollo empresarial, la investigación contribuye al bienestar social y al crecimiento sostenible de la comunidad.

### **Importancia del estudio**

El estudio es importante para mejorar varios aspectos de la empresa, entre los cuales se pueden citar los siguientes:

**Mejora del Clima Laboral:** Una comunicación interna efectiva fomenta un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo. Los empleados se sienten valorados y escuchados, lo que contribuye a aumentar su satisfacción laboral y su compromiso con la empresa. Esto a su vez

reduce el estrés laboral, el ausentismo y la rotación de personal, promoviendo la retención del talento y la estabilidad en la organización.

**Incremento de la Eficiencia Organizacional:** Una comunicación interna adecuada facilita la transmisión de información relevante, metas y objetivos claros, lo que permite a los empleados comprender mejor su rol dentro de la empresa y trabajar de manera más coordinada y eficiente. Se minimizan los malentendidos, los errores y los retrabajos, lo que se traduce en una mejora de los procesos y en una optimización de los recursos.

**Impulso a la Innovación y Creatividad:** Una comunicación interna abierta y transparente fomenta el intercambio de ideas, la colaboración y el trabajo en equipo. Esto crea un ambiente propicio para la innovación y la creatividad, ya que los empleados se sienten motivados a compartir sus sugerencias, propuestas y soluciones para resolver problemas y mejorar los procesos existentes.

**Fortalecimiento de la Cultura Organizacional:** La comunicación interna juega un papel crucial en la construcción y promoción de la cultura empresarial. Permite transmitir los valores, la misión y la visión de la empresa, así como promover el alineamiento de todos los empleados hacia los objetivos organizacionales comunes. Una cultura sólida y compartida fortalece la identidad corporativa, promueve el sentido de pertenencia y mejora el compromiso de los empleados.

**Impacto en la Competitividad y Sostenibilidad:** Una empresa con una comunicación interna efectiva y procesos eficientes está mejor posicionada para competir en el mercado. Puede adaptarse más rápidamente a los cambios, responder de manera ágil a las demandas del cliente y aprovechar las oportunidades de negocio emergentes. Además, al optimizar sus recursos y reducir sus costos operativos, la empresa mejora su rentabilidad y su capacidad para crecer de manera sostenible a largo plazo.

El estudio sobre la comunicación interna y su incidencia en la eficiencia de los procesos en empresas como Cold Import no solo beneficia a la organización en términos de productividad y competitividad, sino que también contribuye al bienestar y desarrollo integral de sus empleados y a la construcción de una sociedad más próspera y equitativa.

### **1.3 Hipótesis**

#### Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.

#### Hipótesis específicas

La calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

La implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 tiene un impacto positivo en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

La implementación de un plan estratégico de comunicación influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

## Capítulo II: Fundamentos teóricos de la investigación

### 2.1 Marco teórico

#### Comunicación

La comunicación es un proceso fundamental y omnipresente en la interacción humana y en la vida organizacional. Se puede definir de manera amplia como el intercambio de información, ideas, pensamientos, sentimientos y significados entre dos o más personas, utilizando diversos medios y canales, con el fin de transmitir un mensaje y establecer una comprensión mutua (Jay, 2014).

Para Sánchez (2011) la comunicación abarca una variedad de dimensiones y elementos que influyen en la forma en que se produce, se percibe y se interpreta el mensaje. Para el autor estos elementos incluyen:

**Emisor y Receptor:** En todo acto de comunicación, hay un emisor que origina el mensaje y un receptor que lo recibe. El emisor codifica la información en un formato comprensible para el receptor, quien a su vez decodifica el mensaje para interpretarlo.

**Mensaje:** Es la información que se transmite a través del proceso de comunicación. Puede ser verbal (palabras habladas o escritas) o no verbal (gestos, expresiones faciales, tono de voz), y puede incluir también elementos visuales, auditivos o simbólicos.

**Canal:** Es el medio a través del cual se transmite el mensaje. Puede ser oral, escrito, visual, electrónico, entre otros. La elección del canal adecuado depende del contexto y de las características de la audiencia.

**Retroalimentación:** Es la respuesta o reacción que el receptor proporciona al emisor después de recibir el mensaje. La retroalimentación es crucial para verificar la comprensión del mensaje y facilitar la comunicación efectiva.

**Contexto:** Se refiere al entorno o situación en el que tiene lugar la comunicación. El contexto incluye factores como el lugar, el tiempo, la cultura, el contexto organizacional y las relaciones interpersonales, que influyen en el significado y la interpretación del mensaje.

**Ruido:** Son las interferencias o barreras que pueden afectar la transmisión y la recepción del mensaje. El ruido puede ser físico (ruido ambiental), psicológico (prejuicios, emociones) o semántico (diferencias en el significado de las palabras).

**Figura 1.** *Elementos de la comunicación*



Fuente: Sánchez (2011)

Como se muestra en la figura 1 entre el emisor y receptor existen una serie de elementos que conforman la comunicación entre dos partes.

De acuerdo con García (2018) que señala que la comunicación es un proceso complejo y dinámico que implica la interacción de múltiples elementos y que desempeña un papel central en la vida personal, social y organizacional. Un entendimiento profundo de estos elementos es esencial para comprender cómo se produce la comunicación y cómo puede influir en diversos aspectos de la vida y el funcionamiento de las organizaciones.

### **Finalidad e importancia de la comunicación**

La finalidad u objetivo de la comunicación es facilitar la transmisión de información, ideas, emociones y significados entre individuos o grupos, con el fin de establecer una

comprensión mutua, influir en el comportamiento, compartir experiencias y construir relaciones sociales (Quijano & Galindo, 2004).

Para Gómez (2017) en el contexto del desarrollo humano, la comunicación juega un papel fundamental en varios aspectos:

**Facilita el aprendizaje:** La comunicación es esencial para la adquisición de conocimientos y habilidades. A través del intercambio de información y la retroalimentación, las personas pueden aprender de sus experiencias, de los demás y del entorno que las rodea.

**Promueve la socialización:** La comunicación permite a las personas interactuar con su entorno social y cultural, estableciendo conexiones significativas con otros individuos y grupos. Facilita la formación de vínculos afectivos, el desarrollo de relaciones interpersonales y la construcción de redes sociales.

**Fomenta el desarrollo emocional:** La expresión y comprensión de emociones son aspectos clave del desarrollo humano. La comunicación efectiva permite a las personas expresar sus sentimientos, necesidades y preocupaciones, así como comprender los de los demás, promoviendo así la empatía, la autoconciencia y la inteligencia emocional.

**Contribuye al desarrollo cognitivo:** La comunicación estimula el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones. A través del diálogo, la reflexión y el debate, las personas pueden explorar nuevas ideas, analizar diferentes puntos de vista y expandir sus horizontes mentales.

**Fortalece la identidad y la autoestima:** La comunicación juega un papel importante en la construcción de la identidad personal y social. Permite a las personas desarrollar una autoimagen positiva, afirmar su identidad cultural y afirmarse a sí mismas en relación con los demás.

**Promueve el bienestar psicológico y social:** Una comunicación abierta, honesta y respetuosa contribuye al bienestar emocional y social de las personas. Facilita la resolución de conflictos, la negociación de relaciones saludables y la búsqueda de apoyo social en momentos de dificultad.

Según Santesmases (2015) la comunicación es un proceso fundamental en el desarrollo humano, ya que facilita la interacción, el aprendizaje, la socialización, el desarrollo emocional, cognitivo e identitario, y contribuye al bienestar psicológico y social de las personas. Su importancia radica en su capacidad para conectar a las personas, promover la comprensión mutua y enriquecer la experiencia humana en todas sus dimensiones.

### **Evolución de la teoría de la comunicación**

La teoría de la comunicación ha sido objeto de un estudio profundo desde finales del siglo XIX hasta principios del XX, especialmente influenciada por el positivismo. Esta corriente buscaba aplicar métodos científicos y matemáticos para entender la comunicación como un fenómeno social, en paralelo al desarrollo de la lingüística. Sin embargo, la experimentación en comunicación resultó complicada debido a la dificultad para predecir resultados, dada la complejidad de la variable humana (Corbellini, 2018).

El funcionalismo surgió como un enfoque para comprender los fenómenos humanos, dividiendo la realidad en dos áreas: social y natural, cada una con métodos específicos. Este enfoque se basaba en sistemas, donde cada elemento tiene una función y juntos logran objetivos, aunque su visión era básica y lineal, lo que dificultaba la comprensión completa de la comunicación, dada su complejidad (Acosta, 2017).

El estructuralismo, que surgió en la segunda mitad del siglo XX, considera la comunicación como un conjunto de sistemas complejos que se organizan en estructuras multidimensionales. Por ejemplo, la lingüística se ve como una estructura compuesta por varios sistemas (Acosta, 2017).

Durante y después de la Segunda Guerra Mundial, surgieron teorías como la hipodérmica y modelos de análisis del circuito de la comunicación de masas, como el modelo del telégrafo. Posteriormente los mensajes de los medios llegaban a través de líderes de opinión (Saavedra, 2016).

En los años cincuenta, se propuso un modelo circular de comunicación, enfatizando la codificación, descodificación e interpretación. Dance, en 1967, introdujo un enfoque más

dinámico, comparando la comunicación con un espiral donde cada interacción enriquece el conocimiento de los participantes (Díaz, 2010).

A partir de los años setenta, surgió la teoría del establecimiento de la agenda, que sostiene que los medios de comunicación determinan los temas de interés público. La comunicación organizacional evolucionó a lo largo de los años, abordando diferentes perspectivas como la institucional, interna y mercadológica (Piñuel, 2012).

En resumen, la comunicación interpersonal se destaca como un aspecto crucial, permitiendo un mejor desempeño y eficiencia en todas las funciones administrativas, operativas y estratégicas en las organizaciones, gracias a su consideración del factor humano y su capacidad para establecer conexiones cara a cara.

### **Tipos de comunicación**

Para Martín (2011) la comunicación es un proceso fundamental en la interacción humana y puede clasificarse en varios tipos según diversos criterios. A continuación, se presentan algunas de las formas más comunes de clasificar la comunicación, según el autor:

Según el número de participantes:

**Comunicación interpersonal:** Ocurre entre dos o más personas, cara a cara o a través de medios como teléfono o videoconferencia.

**Comunicación grupal:** Involucra a un grupo de personas interactuando entre sí, como en reuniones, conferencias o discusiones de equipo.

Según el canal de comunicación:

**Comunicación verbal:** Utiliza palabras habladas o escritas para transmitir mensajes, como en conversaciones, discursos o correos electrónicos.

**Comunicación no verbal:** Se produce a través de gestos, expresiones faciales, lenguaje corporal y otros signos no lingüísticos.

Comunicación escrita: Se realiza mediante textos, como cartas, informes, mensajes de texto, entre otros.

Comunicación visual: Se basa en imágenes, gráficos, símbolos y otros elementos visuales para transmitir información, como en carteles, presentaciones visuales o infografías.

Según la dirección del flujo de información:

Comunicación unidireccional: Ocurre cuando la información se transmite en una sola dirección, como en conferencias, discursos o anuncios.

Comunicación bidireccional: Implica un intercambio de información en ambas direcciones, como en conversaciones, debates o entrevistas.

Según el propósito:

Comunicación informativa: Tiene como objetivo transmitir datos, hechos o conocimientos.

Comunicación persuasiva: Busca influir en las actitudes, opiniones o comportamientos de los receptores.

Comunicación emocional: Se centra en expresar emociones, sentimientos y afectos.

Comunicación instruccional: Se utiliza para enseñar, guiar o instruir a otras personas.

Según el medio utilizado:

Comunicación oral: Se lleva a cabo a través de la voz, como en conversaciones cara a cara o llamadas telefónicas.

Comunicación escrita: Utiliza palabras escritas para transmitir mensajes, como en correos electrónicos, cartas o informes.

Estas son solo algunas formas de clasificar la comunicación, y es importante tener en cuenta que muchos tipos de comunicación pueden superponerse o combinarse en la práctica.

### **Comunicación organizacional**

Para González (2012) la comunicación organizacional es un proceso complejo y multidimensional que se refiere al intercambio de información, ideas, conocimientos, valores y emociones dentro de una organización, así como entre la organización y su entorno externo. Se puede definir ampliamente como el conjunto de actividades, prácticas y estrategias diseñadas para gestionar y facilitar la comunicación en el contexto de una empresa, institución u otra entidad organizada.

Según Formanchuk (2013) la comunicación tiene una serie de elementos clave que caracterizan la comunicación organizacional, estos son:

**Interacción entre individuos y grupos:** La comunicación organizacional implica la interacción entre diferentes miembros de la organización, tanto a nivel individual como grupal. Incluye la comunicación ascendente (de abajo hacia arriba), descendente (de arriba hacia abajo) y horizontal (entre pares).

**Transmisión de información:** Uno de los principales objetivos de la comunicación organizacional es facilitar la transmisión eficiente y efectiva de información relevante para el logro de los objetivos organizacionales. Esto incluye la comunicación sobre políticas, procedimientos, objetivos, estrategias, cambios organizacionales, entre otros aspectos.

**Construcción de significado:** La comunicación organizacional contribuye a la construcción de significado y la interpretación compartida de la realidad organizacional. A través del intercambio de mensajes y la negociación de significados, los miembros de la organización construyen una comprensión común de su entorno y de su papel en la organización.

**Coordinación y colaboración:** La comunicación eficaz es fundamental para la coordinación de actividades y la colaboración entre diferentes áreas y niveles jerárquicos de la

organización. Facilita la integración de esfuerzos, la toma de decisiones conjunta y la resolución de problemas de manera colaborativa.

**Clima y cultura organizacional:** La comunicación influye en el clima y la cultura organizacional, es decir, en las normas, valores, creencias y comportamientos compartidos por los miembros de la organización. Una comunicación abierta, transparente y participativa puede fomentar un clima de confianza, respeto y colaboración, mientras que una comunicación deficiente puede generar desconfianza, conflictos y descontento.

**Relaciones con el entorno externo:** La comunicación organizacional también abarca las relaciones de la organización con su entorno externo, incluidos clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación, comunidades locales y otros grupos de interés. Esto implica la gestión de la imagen y la reputación de la organización, así como la comunicación de sus valores y compromisos sociales y ambientales.

Para López (2004) la comunicación organizacional es un proceso dinámico y multidimensional que desempeña un papel crucial en el funcionamiento y el éxito de una organización. Permite la coordinación de actividades, la construcción de significado, la colaboración entre miembros, la creación de un clima organizacional positivo y la gestión de las relaciones con el entorno externo.

De acuerdo con Duarte (2015) existen dos tipos de comunicación organizacional: la comunicación interna y la comunicación externa.

### **Comunicación externa**

La comunicación externa de una empresa se refiere a todas las interacciones y mensajes que la organización transmite hacia el exterior, es decir, hacia personas, grupos u organizaciones fuera de la empresa. Este tipo de comunicación está dirigido a audiencias externas como clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación, comunidad local y otras partes interesadas (Martín, 2016).

La comunicación externa se refiere al intercambio de información, mensajes y relaciones que una organización establece con su entorno externo, que incluye clientes,

proveedores, medios de comunicación, competidores, accionistas y la sociedad en general. Este tipo de comunicación se centra en la proyección de la imagen corporativa, la promoción de productos o servicios, la gestión de la reputación y la influencia de las percepciones externas sobre la organización. La comunicación externa busca establecer una relación positiva y constructiva con los diferentes públicos externos, transmitiendo mensajes coherentes y persuasivos que respalden los objetivos y valores de la empresa (Acosta, 2017).

La comunicación externa tiene como objetivo principal construir y mantener relaciones positivas con estos grupos externos, así como promover la imagen, reputación y objetivos de la empresa en el mercado y la sociedad en general (Piñuel, 2012).

Según Martínez (2017) algunos elementos clave de la comunicación externa incluyen:

**Publicidad y marketing:** La publicidad y el marketing son herramientas fundamentales de la comunicación externa que se utilizan para promocionar los productos, servicios y valores de la empresa ante el público objetivo. Esto puede incluir anuncios en medios impresos, digitales, audiovisuales, redes sociales, entre otros.

**Relaciones públicas:** Las relaciones públicas se centran en gestionar y mantener una imagen positiva de la empresa ante los medios de comunicación y el público en general. Esto puede implicar la emisión de comunicados de prensa, la organización de eventos, la participación en entrevistas y la gestión de crisis de reputación.

**Comunicación corporativa:** La comunicación corporativa se encarga de transmitir información sobre la empresa, su misión, visión, valores, logros y actividades a diferentes audiencias externas. Esto puede incluir la elaboración de informes anuales, comunicados de empresa, newsletters, y la gestión de la presencia en medios digitales y redes sociales.

**Relaciones con los clientes:** La comunicación externa también implica establecer y mantener relaciones sólidas con los clientes. Esto puede incluir la atención al cliente, la gestión de redes sociales, el envío de boletines informativos, encuestas de satisfacción, entre otros.

**Relaciones con proveedores y socios:** La empresa también se comunica externamente con proveedores, socios comerciales y otras organizaciones con las que colabora. Esto puede

incluir la negociación de contratos, la coordinación de actividades, la resolución de problemas y la construcción de alianzas estratégicas.

De acuerdo con Muñiz (2013) que manifiesta que la comunicación externa es fundamental para la reputación, credibilidad y éxito de una empresa en el mercado. Es importante que la empresa diseñe estrategias de comunicación efectivas y coherentes que le permitan transmitir mensajes claros, positivos y consistentes hacia sus audiencias externas, contribuyendo así a fortalecer su posición competitiva y su relación con el entorno empresarial y social.

### **Pasos para construir una comunicación externa sólida**

Para Gómez (2019) construir una comunicación externa sólida implica varios pasos básicos importantes:

**Definir los objetivos de comunicación:** Antes de comenzar, es fundamental tener claros los objetivos que deseas lograr con tu comunicación externa. ¿Quieres aumentar la visibilidad de tu marca, mejorar la percepción de los clientes, lanzar un nuevo producto o servicio, o mejorar las relaciones con los medios de comunicación? Establecer metas claras te ayudará a guiar tus esfuerzos de comunicación.

**Conocer a tu audiencia:** Es esencial comprender a quién te estás dirigiendo. Investiga a tu audiencia para entender sus necesidades, intereses, valores y preferencias de comunicación. Esto te permitirá adaptar tu mensaje de manera más efectiva y aumentar la relevancia para tu público objetivo.

**Desarrollar un mensaje claro y coherente:** Define los mensajes clave que deseas comunicar y asegúrate de que sean claros, coherentes y relevantes para tu audiencia. Estos mensajes deben reflejar la identidad y los valores de tu marca, así como resaltar los beneficios de tus productos o servicios.

**Seleccionar los canales de comunicación adecuados:** Identifica los canales de comunicación que son más efectivos para llegar a tu audiencia objetivo. Estos pueden incluir medios sociales, relaciones públicas, publicidad, correo electrónico, eventos, entre otros. Es

importante adaptar tu estrategia a los canales que mejor se alineen con los hábitos de consumo de información de tu audiencia.

**Crear contenido relevante y atractivo:** Produce contenido de alta calidad que resuene con tu audiencia y agregue valor. Esto puede incluir artículos de blog, videos, infografías, estudios de caso, entre otros. Asegúrate de que tu contenido sea informativo, entretenido y fácil de consumir.

**Mantener una comunicación bidireccional:** Fomenta la interacción con tu audiencia a través de los canales de comunicación seleccionados. Responde a los comentarios y preguntas de manera oportuna, y demuestra que estás dispuesto a escuchar y tomar en cuenta las opiniones de tus seguidores.

**Medir y analizar los resultados:** Implementa métricas de seguimiento para evaluar el rendimiento de tus esfuerzos de comunicación externa. Esto puede incluir métricas como el alcance, la participación, el tráfico del sitio web, las conversiones, entre otros. Utiliza esta información para identificar áreas de mejora y ajustar tu estrategia según sea necesario.

Según el autor al seguir estos pasos, se puede construir una comunicación externa sólida que fortalezca la relación con tu audiencia y contribuya al éxito de tu marca.

### **Consecuencias de una comunicación externa deficiente**

Para Acosta (2017) una comunicación externa deficiente puede tener una serie de consecuencias negativas para una organización. Algunas de las más comunes incluyen:

**Daño a la reputación de la marca:** Una comunicación externa deficiente puede llevar a malentendidos, confusiones o incluso a la difusión de información incorrecta sobre la marca. Esto puede erosionar la confianza del público en la organización y dañar su reputación.

**Pérdida de clientes o clientes potenciales:** Si la comunicación externa no es clara, efectiva o relevante, los clientes actuales pueden sentirse desconcertados o insatisfechos, lo que puede llevar a la pérdida de su lealtad. Además, los clientes potenciales pueden ser

disuadidos de hacer negocios con la empresa si no reciben mensajes convincentes o informativos.

**Fuga de talento:** Una mala comunicación externa puede reflejar una cultura organizacional disfuncional o desorganizada, lo que puede desmotivar a los empleados y llevarlos a buscar oportunidades en otras empresas con una mejor reputación y una comunicación más clara y efectiva.

**Impacto en las relaciones con los medios de comunicación:** Si una organización no se comunica de manera efectiva con los medios de comunicación, puede resultar en una cobertura negativa o falta de cobertura en absoluto. Esto puede hacer que sea más difícil para la empresa difundir mensajes importantes o manejar crisis de manera efectiva.

**Aumento de la crisis de relaciones públicas:** Una comunicación externa deficiente puede exacerbar una crisis existente o crear nuevas crisis. Si la empresa no comunica de manera transparente y oportuna durante una crisis, puede empeorar la situación y causar un mayor daño a su reputación.

**Perdida de oportunidades de negocio:** Una comunicación externa ineficaz puede hacer que la empresa pierda oportunidades de negocio, como alianzas estratégicas, colaboraciones o ventas, ya que los socios potenciales pueden ser disuadidos por la falta de claridad o confianza en la empresa.

En resumen, una comunicación externa deficiente puede tener una serie de consecuencias negativas que afectan la reputación, las relaciones con los clientes y otros grupos de interés, así como el desempeño general y la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos. Es fundamental para las organizaciones priorizar y mejorar su comunicación externa para evitar estos impactos adversos.

### **Comunicación interna**

Para García (2018) la comunicación interna abarca las actividades llevadas a cabo dentro de una organización para cultivar, fomentar y mantener relaciones saludables entre sus miembros. Esto se logra mediante el uso de diversos medios de comunicación, con el propósito

de mantener a los empleados motivados, integrados e informados, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales.

Según Antezana (2022) describe la comunicación como el conjunto de acciones que amalgaman de manera ecléctica todos los procesos comunicativos entre la empresa y su público interno.

Para García (2018) considera la comunicación interna como un intercambio bidireccional de información entre diferentes áreas de la empresa, resaltando la participación activa de los colaboradores como comunicadores internos. Esto no solo promueve un sentido de pertenencia e identificación con la organización, sino que también mejora su funcionamiento a largo plazo.

Según Gómez (2017) la comunicación en las organizaciones es un factor esencial para su eficiencia, desempeñando un papel crucial en su estructura y funcionamiento. Este proceso se basa en el intercambio de información entre distintos niveles y posiciones dentro de la empresa, estableciendo patrones de comportamiento comunicacional que reflejan las variables sociales y los roles individuales.

García (2018) considera la comunicación interna como un proceso que facilita el contacto entre individuos y unidades dentro de la organización. Destaca que la comunicación interna es fundamental para el éxito de las organizaciones, ya que contribuye al logro de sus objetivos al fortalecer la identificación de los empleados con la empresa, proporcionándoles información relevante y promoviendo su integración.

La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015).

La comunicación interna abarca el flujo de información, emociones y entendimiento que fortalece la cohesión y eficacia de la organización, englobando todos los mensajes y canales que promueven la cultura, valores y misión de la empresa (Welch, 2017).

La comunicación interna facilita el intercambio de información, opiniones y conocimientos entre los miembros de una organización para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos de la empresa (Grossman, 2011).

En lo que respecta a las responsabilidades de la comunicación interna, estas abarcan una amplia gama de tareas y actividades fundamentales para garantizar un flujo efectivo de información dentro de la organización. Además de la elaboración y planificación de objetivos y estrategias comunicativas, implica el análisis y comprensión profunda de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés dentro de la empresa. Esto implica la identificación de las prioridades de comunicación y la adaptación de los mensajes y canales de comunicación en función de las características y requerimientos específicos de cada audiencia (Gonzales, 2022).

Asimismo, la responsabilidad de la comunicación interna también incluye el diseño y la implementación de sistemas eficientes para el acceso a la información, asegurando que los empleados puedan obtener fácilmente la información relevante para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva. Esto puede implicar el desarrollo de plataformas digitales, intranets, boletines informativos, reuniones periódicas u otros medios que faciliten el intercambio de información dentro de la organización (García, 2018).

Para López (2004) es crucial definir los elementos del sistema de comunicación interna, tales como los roles y responsabilidades de los diferentes actores involucrados, los procesos para la gestión y difusión de la información, y los mecanismos de retroalimentación para evaluar la efectividad de la comunicación. Esto garantiza una estructura clara y organizada que facilite la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de la empresa, promoviendo así un ambiente de trabajo cohesionado y orientado hacia el logro de los objetivos organizacionales. En resumen, la responsabilidad de la comunicación interna va más allá de la simple transmisión de información, implicando un enfoque estratégico y proactivo para asegurar que la comunicación sea efectiva, relevante y significativa para todos los miembros de la organización.

En cuanto a los objetivos de comunicación, se busca principalmente proporcionar información relevante a todos los grupos de interés dentro de la organización, facilitar la participación y sugerencias, promover una imagen corporativa positiva, fomentar la cohesión

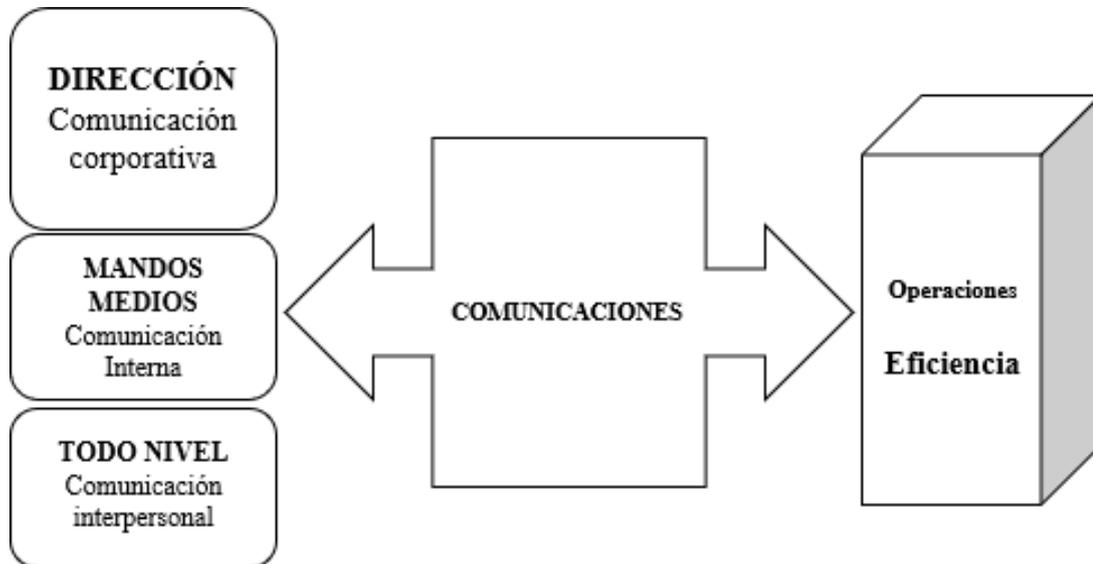
y el sentido de pertenencia entre los empleados, promover la alineación con los valores y objetivos de la organización, así como mejorar la colaboración y el trabajo en equipo. Asimismo, busca impulsar la motivación y el compromiso de los empleados, proporcionándoles claridad sobre sus roles y responsabilidades, reconociendo sus logros y brindándoles retroalimentación constructiva. Otra meta importante es gestionar eficazmente situaciones de cambio organizacional, como fusiones, adquisiciones o reestructuraciones, garantizando una comunicación transparente y oportuna para reducir la incertidumbre y la resistencia al cambio. En resumen, la comunicación interna busca crear un entorno de trabajo favorable, donde los empleados se sientan valorados, informados y motivados para contribuir al éxito y crecimiento de la organización (Gómez, 2019).

Las funciones de comunicación interna abarcan desde el desarrollo de la cultura corporativa hasta la coordinación y gestión del flujo de información dentro de la empresa. Esto implica la orientación, investigación, informe, coordinación y gestión de calidad, entre otras funciones, que contribuyen al buen funcionamiento y clima laboral de la organización (Jay, 2014).

### **Tipos de comunicación interna**

Para Cáceres (2023) existen tres tipos de comunicación interna y estos se muestran en la figura 2.

**Figura 2.** *Tipos de comunicación interna*



En la figura 2 se presenta la responsabilidad comunicacional según cada estamento dentro de la empresa.

### **Pasos para construir una comunicación interna sólida**

De acuerdo con Formanchuck (2022) cuando precisa que construir una comunicación interna sólida en una empresa implica seguir una serie de pasos clave para garantizar que la información fluya de manera eficiente y efectiva entre todos los miembros de la organización. A continuación, se detallan los pasos que precisa el autor:

**Evaluar la situación actual:** Antes de implementar cualquier cambio en la comunicación interna, es esencial realizar una evaluación exhaustiva de la situación actual. Esto implica analizar detalladamente los canales de comunicación existentes, desde reuniones regulares hasta herramientas digitales, identificar áreas específicas que necesiten mejoras, evaluar la cultura organizacional para comprender cómo se comunica y cómo se reciben los mensajes, y recopilar comentarios y sugerencias de los empleados mediante encuestas, entrevistas o grupos de enfoque. Esta evaluación proporciona una base sólida para diseñar estrategias de comunicación efectivas y orientadas a las necesidades reales de la organización.

**Establecer objetivos claros:** La definición de objetivos claros es fundamental para guiar los esfuerzos de mejora de la comunicación interna. Esto implica identificar los resultados específicos que se desean lograr, como aumentar la transparencia en la comunicación, mejorar la cohesión del equipo, incrementar la participación de los empleados en los procesos organizacionales o fortalecer la cultura organizacional. Estos objetivos proporcionan una dirección clara y ayudan a medir el éxito de las iniciativas de comunicación interna.

**Identificar audiencias clave:** Es crucial identificar y comprender a las audiencias clave dentro de la organización para adaptar efectivamente los mensajes y los canales de comunicación. Esto implica reconocer las diversas necesidades, preferencias y expectativas de los diferentes grupos de interés, que pueden variar según los niveles jerárquicos, departamentos o funciones laborales. Al segmentar la audiencia y personalizar la comunicación, se garantiza que los mensajes sean relevantes y efectivos para cada grupo.

**Seleccionar los canales adecuados:** La elección de los canales de comunicación interna adecuados es fundamental para garantizar que los mensajes lleguen de manera efectiva a los empleados. Esto implica seleccionar una combinación de canales que se alineen con las preferencias y hábitos de comunicación de la audiencia, que pueden incluir desde reuniones presenciales y correos electrónicos hasta intranets, boletines informativos, redes sociales internas y aplicaciones móviles. La diversificación de los canales asegura una cobertura completa y una mayor probabilidad de que los mensajes sean recibidos y entendidos.

**Crear contenido relevante y atractivo:** La generación de contenido relevante y atractivo es esencial para captar la atención y el interés de los empleados. Esto implica proporcionar información útil y valiosa que satisfaga las necesidades e intereses de la audiencia, como noticias de la empresa, actualizaciones sobre proyectos, reconocimientos a empleados destacados, eventos próximos, entre otros. El contenido debe ser presentado de manera clara, concisa y atractiva, utilizando elementos visuales, historias y formatos multimedia cuando sea posible.

**Fomentar la retroalimentación:** Promover un ambiente de retroalimentación abierta y constructiva es fundamental para fortalecer la comunicación interna. Esto implica establecer canales bidireccionales de comunicación que permitan a los empleados compartir sus opiniones, ideas y preocupaciones de manera segura y sin temor a represalias. Los líderes y

supervisores deben estar dispuestos a escuchar activamente a los empleados, valorar sus aportes y tomar medidas en función de sus comentarios para mejorar continuamente la comunicación interna y el clima organizacional.

**Capacitar a los líderes y supervisores:** El proceso de capacitación de los líderes y supervisores implica el desarrollo de habilidades de comunicación esenciales para interactuar eficazmente con sus equipos. Esto abarca desde la formación en técnicas de comunicación verbal y no verbal hasta el dominio de herramientas digitales para la comunicación. Además, se enfoca en cultivar la habilidad de escucha activa, que requiere dedicar atención plena para comprender completamente las necesidades y preocupaciones de los empleados. La promoción de la empatía también forma parte de este proceso, permitiendo que los líderes se conecten emocionalmente con sus colaboradores y respondan de manera comprensiva a sus inquietudes. Por último, se brinda entrenamiento en gestión de conflictos, capacitando a los líderes para identificar, abordar y resolver disputas de manera constructiva, fomentando así un ambiente laboral armonioso y productivo.

**Promover la participación activa:** La promoción de la participación activa entre los empleados implica la creación de comités o grupos de trabajo dedicados a mejorar la comunicación interna. Estos equipos proporcionan un espacio donde los empleados pueden contribuir con ideas y sugerencias para fortalecer la comunicación dentro de la organización. Además, se organizan eventos participativos como reuniones, talleres o sesiones de lluvia de ideas, que brindan a los empleados la oportunidad de expresar sus opiniones, compartir información y colaborar en la toma de decisiones. Asimismo, se implementan programas de reconocimiento que celebran las contribuciones de los empleados a la comunicación interna, incentivando su participación activa y su compromiso con los objetivos organizacionales.

**Evaluar y ajustar continuamente:** La evaluación y ajuste continuo de las prácticas de comunicación interna implica realizar análisis regulares de su efectividad. Esto se logra mediante la utilización de herramientas como encuestas, entrevistas o análisis de métricas de participación. Estas evaluaciones permiten identificar áreas de mejora en la comunicación interna, así como aspectos que podrían optimizarse para alinearse mejor con los objetivos organizacionales y las necesidades de los empleados. A partir de los resultados de estas evaluaciones y de las retroalimentaciones recibidas, se realizan ajustes en las estrategias de

comunicación interna con el objetivo de mejorar continuamente el proceso de comunicación dentro de la organización y fortalecer la relación entre los empleados y la dirección.

Para el autor citado seguir estos pasos y mantener un enfoque constante en mejorar la comunicación interna, se podrá construir una cultura organizacional sólida y promover un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

### **Causas de una mala comunicación interna**

Para Martínez (2017) una mala comunicación interna generalmente es consecuencia de alguna de las siguientes consideraciones:

**Falta de claridad en los objetivos y expectativas:** Cuando los objetivos de la empresa no están claramente definidos o son ambiguos, los empleados pueden sentirse perdidos respecto a lo que se espera de ellos. Esto puede llevar a una comunicación interna deficiente, donde los mensajes no están alineados con los objetivos organizacionales y pueden resultar confusos para los empleados. La falta de claridad en las expectativas también puede generar frustración y desmotivación entre los miembros del equipo, ya que no saben cómo contribuir de manera efectiva al éxito de la empresa.

**Barreras jerárquicas:** Las jerarquías rígidas dentro de una organización pueden inhibir la comunicación abierta y honesta entre los diferentes niveles jerárquicos. Los empleados pueden sentirse intimidados para expresar sus ideas o preocupaciones a sus superiores, lo que resulta en una comunicación unilateral y falta de retroalimentación. Además, las barreras jerárquicas pueden dificultar la transmisión eficiente de información de arriba hacia abajo y viceversa, lo que puede afectar la toma de decisiones y la ejecución de tareas.

**Falta de canales de comunicación efectivos:** La falta de canales de comunicación adecuados puede dificultar la difusión de información importante dentro de la organización. Si los empleados no tienen acceso a herramientas o plataformas que les permitan compartir información de manera rápida y eficiente, la comunicación interna puede volverse fragmentada y desorganizada. Esto puede conducir a malentendidos, errores y una falta de alineación entre los diferentes equipos y departamentos.

**Cultura organizacional deficiente:** La cultura de una empresa juega un papel crucial en la forma en que se comunica internamente. Si la cultura de la empresa no valora la transparencia, la colaboración y la retroalimentación abierta, es probable que la comunicación interna sea deficiente. Los empleados pueden sentirse desmotivados para comunicarse o compartir información si no se sienten respaldados por los valores y normas de la empresa. Por otro lado, una cultura organizacional positiva y comunicativa puede fomentar un ambiente de trabajo abierto, donde los empleados se sientan cómodos expresando sus ideas y preocupaciones.

**Falta de liderazgo comunicativo:** Los líderes y gerentes tienen un papel fundamental en la promoción de una comunicación efectiva dentro de la organización. Si los líderes no priorizan la comunicación clara y abierta, es probable que los mensajes enviados dentro de la empresa sean confusos o contradictorios. Además, la falta de habilidades de comunicación de los líderes puede afectar la forma en que se transmiten los mensajes y la percepción de los empleados sobre la comunicación interna.

**Falta de retroalimentación:** La retroalimentación es esencial para mejorar la comunicación interna dentro de una empresa. Sin mecanismos efectivos para recopilar comentarios y sugerencias de los empleados, la empresa puede perder oportunidades de mejora y corrección de errores en su comunicación interna. La falta de retroalimentación también puede contribuir a una comunicación unidireccional, donde los mensajes no son receptivos a las necesidades y preocupaciones de los empleados.

### **Consecuencias de una comunicación interna deficiente**

Según Martín (2016) una deficiente comunicación interna en una empresa puede tener una serie de consecuencias negativas que afectan tanto a los empleados como a la organización en su conjunto. Según el autor algunas de estas consecuencias incluyen:

**Falta de alineación y cohesión:** Cuando la comunicación interna es deficiente, los empleados pueden perder la conexión con los objetivos y valores de la empresa, lo que resulta en desconfianza, desmotivación y falta de compromiso. Además, la falta de cohesión entre equipos y departamentos puede obstaculizar la colaboración y el trabajo en equipo, lo que afecta la eficacia y eficiencia de las operaciones empresariales.

**Desinformación:** La carencia de comunicación clara y transparente puede propagar rumores y desinformación entre los empleados, generando ansiedad, confusión y estrés. Esto puede deteriorar el clima laboral y la moral de los empleados, además de afectar negativamente la confianza en la dirección de la empresa y su capacidad para manejar la información de manera adecuada.

**Errores y malentendidos:** Una comunicación deficiente puede ocasionar malentendidos, errores y confusiones en la ejecución de tareas y proyectos. Esta falta de claridad puede resultar en retrabajos, pérdida de tiempo y recursos, impactando negativamente en la calidad y eficiencia del trabajo realizado, así como en la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

**Baja productividad y rendimiento:** La falta de información clara y dirección puede disminuir la productividad y el rendimiento de los empleados. Sin una comunicación efectiva sobre los objetivos, expectativas y procesos, los empleados pueden tener dificultades para priorizar tareas y trabajar de manera eficiente, lo que afecta el logro de los resultados y metas organizacionales.

**Rotación de personal:** La insatisfacción derivada de una comunicación deficiente puede resultar en una alta rotación de personal. Los empleados que se sienten desconectados, desmotivados o mal informados son más propensos a buscar oportunidades laborales en otras empresas que ofrezcan un ambiente de trabajo más favorable y una comunicación más efectiva, lo que puede generar costos adicionales y pérdida de talento para la empresa.

**Cultura organizacional negativa:** Una comunicación interna deficiente puede contribuir a la formación de una cultura organizacional negativa, caracterizada por la falta de confianza, la opacidad y la resistencia al cambio. Esta cultura puede obstaculizar el reclutamiento y retención de talento, así como la construcción de relaciones positivas con clientes y stakeholders externos, lo que impacta en la reputación y el éxito a largo plazo de la empresa.

Para Cáceres (2023) una comunicación interna deficiente puede tener un impacto significativo en la eficacia, eficiencia y bienestar de una empresa y sus empleados. Es

fundamental que las organizaciones reconozcan la importancia de una comunicación interna efectiva y trabajen activamente para mejorarla y mantenerla en todo momento.

## **Variable Comunicación interna**

### **Definición de dimensiones**

Dimensión: claridad del mensaje

La dimensión Claridad del mensaje se refiere a la capacidad de un mensaje para transmitir información de manera clara y comprensible para el receptor (Antezana, 2022). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores principales:

Comprensión de la información: Este indicador se refiere a la capacidad del mensaje para ser entendido por el receptor. Un mensaje claro garantiza que la información transmitida sea comprensible y fácil de entender.

Ausencia de Ambigüedad: Se refiere a la eliminación de cualquier ambigüedad o confusión en el mensaje. Un mensaje claro se caracteriza por su precisión y falta de dobles interpretaciones, asegurando que el receptor pueda entender el significado exacto sin confusiones.

Facilidad de Interpretación: Este indicador evalúa la facilidad con la que el receptor puede interpretar el mensaje sin esfuerzo adicional. Un mensaje claro se presenta de manera que sea accesible y fácil de procesar para el receptor, lo que facilita su comprensión y asimilación de la información transmitida.

Dimensión: Accesibilidad de los canales de comunicación

La dimensión Accesibilidad de los canales de comunicación se refiere a la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los medios de comunicación proporcionados por la empresa (Antezana, 2022). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores principales:

**Disponibilidad de Canales:** Se refiere a la variedad y disponibilidad de canales de comunicación proporcionados por la empresa. Esto incluye medios como correos electrónicos, intranet, reuniones presenciales, mensajes instantáneos, entre otros. Cuanta mayor diversidad de canales esté disponibles, más accesible será la comunicación para los empleados, ya que podrán elegir el medio más adecuado según sus necesidades y preferencias.

**Facilidad de Acceso:** Este indicador evalúa la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los canales de comunicación ofrecidos por la empresa. Se refiere a la simplicidad y claridad en los procesos de acceso, como la facilidad para iniciar sesión en la intranet, acceder a las herramientas de mensajería instantánea o participar en reuniones virtuales. Una alta facilidad de acceso garantiza que los empleados puedan conectarse rápidamente a los medios de comunicación sin enfrentar obstáculos técnicos o procedimentales.

**Rapidez de Respuesta:** Este indicador mide la velocidad con la que se proporciona una respuesta a las consultas o mensajes enviados a través de los canales de comunicación. Una comunicación interna efectiva requiere una respuesta oportuna a las preguntas y preocupaciones de los empleados. Por lo tanto, es importante que la empresa establezca procesos claros y eficientes para gestionar las solicitudes de información o retroalimentación de manera rápida y efectiva, lo que contribuye a mejorar la accesibilidad de los canales de comunicación.

#### Dimensión: Retroalimentación de los empleados

La dimensión Retroalimentación de los empleados se refiere al proceso mediante el cual la empresa recibe y procesa las opiniones, comentarios y sugerencias de sus empleados (Antezana, 2022). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores principales:

**Frecuencia de Retroalimentación:** Este indicador se refiere a la regularidad con la que se solicita y se proporciona retroalimentación por parte de la empresa. Una alta frecuencia de retroalimentación implica que se llevan a cabo actividades periódicas, como encuestas, reuniones de retroalimentación o sesiones de revisión de desempeño, para recopilar información de los empleados sobre diversos aspectos del trabajo y la organización.

**Receptividad de la Retroalimentación:** Este indicador evalúa la disposición y capacidad de la empresa para recibir retroalimentación de los empleados de manera abierta y receptiva.

Implica crear un ambiente donde los empleados se sientan cómodos expresando sus opiniones y preocupaciones, sabiendo que serán escuchados y tomados en cuenta. Una alta receptividad de la retroalimentación fomenta la confianza y la transparencia en la comunicación interna.

Utilidad de la Retroalimentación: Se refiere a la efectividad con la que la empresa utiliza la retroalimentación recibida para implementar cambios y mejoras significativas en la organización. La retroalimentación debe ser procesada y analizada de manera adecuada para identificar áreas de oportunidad y desarrollar estrategias para abordarlas. Una alta utilidad de la retroalimentación garantiza que las opiniones de los empleados se conviertan en acciones concretas que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la empresa.

### **Eficiencia**

Una manera de conceptualizar la eficiencia es considerarla como la relación entre el nivel de logro de los objetivos y la adecuada utilización de los recursos disponibles. Esto implica que la consecución de metas debe llevarse a cabo dentro de un marco de gestión óptima de costos, donde se maximice la producción con los recursos empleados (Miralles, 2017).

A continuación, se expone 5 conceptos de eficiencia desde diferentes perspectivas:

Eficiencia como maximización del valor añadido: la eficiencia se define como la capacidad de una organización para maximizar el valor añadido en sus procesos, eliminando actividades que no contribuyen a la creación de valor para el cliente (Porter, 1985).

Ejemplo: una empresa de fabricación de muebles decide revisar su proceso de producción para eliminar pasos innecesarios que no agregan valor al producto final. Identifican que ciertas etapas de acabado tienen poca relevancia para el cliente y las eliminan, lo que les permite reducir costos y tiempo de producción mientras mantienen la calidad del producto.

Eficiencia como optimización de recursos: la eficiencia implica la optimización de los recursos disponibles, incluyendo capital humano, financiero y tecnológico, para lograr los objetivos organizacionales de la manera más efectiva posible (Drucker, 1973).

Ejemplo: Una organización de servicios financieros implementa un sistema de gestión de recursos humanos que optimiza la asignación de tareas y horarios de trabajo de acuerdo con las habilidades y la disponibilidad de los empleados. Esto les permite maximizar la productividad del personal y reducir los costos laborales sin comprometer la calidad del servicio.

Eficiencia como adaptación al cambio: la eficiencia no solo implica la optimización de los procesos existentes, sino también la capacidad de una organización para adaptarse y responder de manera ágil a los cambios del entorno empresarial, manteniendo al mismo tiempo la calidad y la rentabilidad (Christensen, 1997).

Ejemplo: Una empresa de tecnología de la información se enfrenta a una rápida evolución en las preferencias del mercado y las tendencias tecnológicas. Para mantenerse competitiva, adopta una cultura de innovación ágil que le permite identificar y responder rápidamente a las nuevas oportunidades y desafíos, ajustando sus productos y servicios de manera efectiva para satisfacer las demandas cambiantes de los clientes.

Eficiencia como innovación continua: la eficiencia va más allá de la mejora incremental de los procesos existentes. Se trata de una mentalidad de innovación continua que busca constantemente nuevas formas de hacer las cosas mejor, más rápido y más barato (Collins, 2004).

Ejemplo: Una compañía de fabricación de automóviles fomenta la innovación en todos los niveles de la organización, desde la línea de producción hasta el departamento de investigación y desarrollo. Esto les permite identificar constantemente nuevas formas de mejorar la eficiencia en sus procesos, como el desarrollo de tecnologías de fabricación avanzadas que reducen los tiempos de producción y los costos operativos.

Eficiencia como logro de resultados con los mínimos recursos: la eficiencia se define como la capacidad de una organización para lograr resultados sobresalientes con los recursos disponibles más limitados, aprovechando al máximo el talento y la creatividad de sus empleados (Hesselbein, 2002).

Ejemplo: Una pequeña empresa de consultoría implementa un enfoque de trabajo en equipo que aprovecha al máximo el talento y la experiencia de sus empleados. A través de una estructura organizativa plana y una comunicación abierta, logran ofrecer servicios de alta calidad a sus clientes con un equipo reducido y recursos financieros limitados.

### **Tipos de eficiencia**

De acuerdo con Duro (2015) que señala que existen los siguientes tipos de eficiencia:

**Eficiencia Operativa:** En el ámbito de la eficiencia operativa, se busca una optimización integral de los procesos organizacionales. Esto implica un análisis exhaustivo de las actividades llevadas a cabo en la producción y operaciones de la empresa con el fin de identificar cualquier actividad redundante o ineficiente que pueda estar afectando la productividad y aumentando los costos. La gestión de la calidad es un componente esencial de esta eficiencia, ya que implica la implementación de estándares y prácticas de control de calidad que garanticen que los productos o servicios cumplan con los requisitos y expectativas de los clientes. Asimismo, la gestión de inventarios juega un papel crucial al mantener niveles óptimos de existencias para evitar tanto el exceso como la escasez de inventario, minimizando así los costos asociados con el almacenamiento y el capital inmovilizado.

**Eficiencia Financiera:** En el ámbito de la eficiencia financiera, se enfoca en la gestión adecuada de los recursos financieros de la empresa para garantizar su estabilidad y rentabilidad a largo plazo. La gestión del capital de trabajo implica una administración cuidadosa de los activos y pasivos de corto plazo, como el efectivo y las cuentas por cobrar y pagar, con el objetivo de maximizar la liquidez y la rentabilidad. El análisis de costos es fundamental para identificar y controlar los costos asociados con la producción y operaciones de la empresa, lo que permite reducir gastos innecesarios y mejorar la rentabilidad. Además, la eficiencia fiscal busca optimizar la carga tributaria de la empresa mediante el aprovechamiento de incentivos fiscales y la aplicación de estrategias fiscales eficientes que minimicen el impacto fiscal.

**Eficiencia de Mercado:** En el contexto de la eficiencia de mercado, se trata de asegurar que la empresa esté alineada con las demandas y tendencias del mercado en el que opera. La investigación de mercado es esencial para recopilar y analizar información sobre las tendencias del mercado, las preferencias de los clientes y las actividades de la competencia, lo que

proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. El desarrollo de productos y servicios implica la creación y lanzamiento de ofertas que no solo satisfagan las necesidades de los clientes, sino que también se diferencien de la competencia, lo que puede lograrse a través de la innovación y la personalización. Por último, la gestión de relaciones con clientes se centra en establecer y mantener relaciones sólidas con los clientes a través de un servicio excepcional y la atención a sus necesidades, lo que fomenta la lealtad y la retención del cliente.

**Eficiencia Tecnológica:** En lo que respecta a la eficiencia tecnológica, se busca aprovechar al máximo el potencial de la tecnología para mejorar la eficiencia, la productividad y la competitividad de la empresa. La innovación tecnológica implica la adopción y aplicación de tecnologías avanzadas que puedan transformar los procesos y operaciones comerciales, aumentando su eficiencia y efectividad. La digitalización de procesos es otro aspecto importante, ya que implica la transformación de los procesos comerciales tradicionales en procesos digitales, lo que puede aumentar la agilidad, la eficiencia y la precisión de las operaciones. La ciberseguridad es esencial para proteger los sistemas de información y datos de la empresa contra amenazas cibernéticas, garantizando la seguridad y confidencialidad de la información.

**Eficiencia Energética y Ambiental:** En el ámbito de la eficiencia energética y ambiental, se trata de minimizar el impacto ambiental de las operaciones de la empresa mientras se optimiza el uso de los recursos energéticos. El uso de energías renovables implica adoptar fuentes de energía sostenibles, como la solar o la eólica, para reducir la dependencia de los combustibles fósiles y mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero. La gestión de residuos es otro aspecto importante, ya que implica la implementación de prácticas para reducir, reciclar y reutilizar los residuos generados por las operaciones de la empresa, lo que puede reducir su huella ambiental y los costos asociados con la eliminación de residuos. Por último, las certificaciones ambientales, como ISO 14001 o LEED, son reconocimientos internacionales que demuestran el compromiso de la empresa con la protección del medio ambiente y la sostenibilidad, lo que puede mejorar su reputación y atractivo para los clientes y partes interesadas.

## **Importancia de la eficiencia en la empresa**

Para Yedra (2020) la eficiencia es de suma importancia para una empresa por varias razones fundamentales:

**Innovación y Crecimiento:** La eficiencia no solo implica hacer más con menos, sino también encontrar formas nuevas y mejores de hacer las cosas. Las empresas eficientes suelen ser más innovadoras, ya que están constantemente buscando formas de mejorar sus procesos, productos y servicios. Esta capacidad de innovación les permite mantenerse relevantes en un mercado en constante evolución y fomenta el crecimiento a largo plazo.

**Sostenibilidad Ambiental y Responsabilidad Social:** La eficiencia también juega un papel importante en la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social corporativa. Al reducir el consumo de recursos naturales y minimizar los residuos y las emisiones, las empresas pueden contribuir positivamente al medio ambiente y a la comunidad en general. Esto no solo beneficia al planeta, sino que también mejora la reputación de la empresa y fortalece las relaciones con los clientes y otras partes interesadas.

**Mejora de la Moral y el Compromiso de los Empleados:** Cuando una empresa opera de manera eficiente, los empleados suelen sentirse más valorados y motivados. Al eliminar procesos innecesarios y burocráticos, se les permite concentrarse en tareas que agregan valor y contribuyen al éxito general de la empresa. Esto puede conducir a una mayor moral, compromiso y satisfacción laboral, lo que a su vez aumenta la productividad y retención de empleados.

**Resiliencia ante Crisis y Volatilidad:** Las empresas eficientes están mejor preparadas para enfrentar crisis económicas, cambios repentinos en el mercado o situaciones imprevistas. Al tener una base sólida de eficiencia operativa y financiera, estas empresas pueden adaptarse más rápidamente a las condiciones cambiantes y tomar decisiones informadas para mitigar los impactos negativos.

**Fomento de la Confianza y la Lealtad del Cliente:** La eficiencia contribuye a una experiencia de la cliente más satisfactoria al garantizar entregas puntuales, productos de calidad

y un servicio al cliente eficaz. Esto ayuda a construir la confianza del cliente y a fomentar la lealtad a largo plazo, lo que se traduce en mayores ingresos y una base de clientes más sólida.

En resumen, la eficiencia no solo es importante para maximizar la rentabilidad y competitividad de una empresa, sino que también desempeña un papel fundamental en su capacidad para innovar, contribuir al bienestar social y ambiental, mejorar la satisfacción de los empleados y clientes, y enfrentar los desafíos empresariales de manera efectiva.

### **Factores que influyen en la eficiencia**

Para Torres (2019) la eficiencia en una empresa está influenciada por una serie de factores clave que abarcan diversos aspectos de su funcionamiento. Estos factores pueden variar según el tipo de industria, el tamaño de la empresa y su contexto específico, pero algunos de los más importantes incluyen:

**Cultura Organizacional:** Una cultura empresarial que valore la eficiencia y promueva la innovación y la mejora continua puede impulsar significativamente la eficiencia en todos los niveles de la organización. Esto implica establecer valores, normas y comportamientos que fomenten la eficiencia y la productividad.

**Liderazgo y Gestión:** El liderazgo efectivo es fundamental para impulsar la eficiencia en una empresa. Los líderes deben establecer metas claras, proporcionar dirección estratégica y apoyar a los empleados en la búsqueda de la eficiencia en sus roles. Además, una gestión eficaz de los recursos humanos, financieros y materiales es esencial para maximizar la eficiencia operativa.

**Tecnología y Automatización:** La adopción de tecnología adecuada y la automatización de procesos pueden mejorar significativamente la eficiencia en una empresa. Las herramientas digitales, los sistemas de gestión empresarial y la inteligencia artificial pueden optimizar los procesos, reducir errores y agilizar las operaciones.

**Diseño Organizacional:** La estructura organizacional y los sistemas de trabajo influyen en la eficiencia de una empresa. Un diseño organizacional eficiente debe fomentar la colaboración, la comunicación fluida y la toma de decisiones ágil. Esto puede implicar la

implementación de equipos multifuncionales, la eliminación de silos organizativos y la simplificación de los flujos de trabajo.

**Capacitación y Desarrollo de Empleados:** La formación y el desarrollo profesional de los empleados son fundamentales para mejorar la eficiencia en una empresa. Los empleados bien capacitados son más productivos, están mejor equipados para utilizar herramientas y tecnologías avanzadas, y pueden identificar y solucionar problemas de manera más eficiente.

**Gestión de la Cadena de Suministro:** Una cadena de suministro eficiente es esencial para la eficiencia operativa de una empresa. La gestión eficaz de proveedores, inventarios y procesos logísticos puede reducir los costos, minimizar los tiempos de espera y mejorar la calidad y disponibilidad de los productos o servicios.

**Innovación y Mejora Continua:** Fomentar una cultura de innovación y mejora continua puede impulsar la eficiencia al promover la identificación y implementación de nuevas ideas y prácticas que optimicen los procesos y resultados empresariales.

### **Eficiencia de los procesos**

La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales. Implica la eliminación de actividades redundantes o innecesarias, la optimización de los flujos de trabajo y la implementación de mejoras continuas para lograr resultados óptimos con la menor cantidad de recursos posible. La eficiencia de los procesos es fundamental para mejorar la productividad, reducir costos, aumentar la calidad y satisfacción del cliente, y mantener la competitividad en el mercado (Veredas, 2019).

### **Variable Eficiencia de los procesos**

#### **Definición de dimensiones**

Dimensión: Tiempo de ejecución

La dimensión Tiempo de ejecución de los procesos se refiere a la eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades y tareas dentro de la empresa, desde su inicio hasta su finalización (Veredas, 2019). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores principales:

**Rapidez de Ejecución:** Este indicador se refiere a la velocidad con la que se completan los procesos y actividades dentro de la organización. Implica la capacidad de la empresa para realizar tareas de manera rápida y eficiente, minimizando el tiempo de espera y maximizando la productividad. Una alta rapidez de ejecución es crucial para responder de manera ágil a las demandas del mercado y mantener la competitividad.

**Cumplimiento de Plazos:** Este indicador evalúa la capacidad de la empresa para cumplir con los plazos establecidos para la realización de actividades y proyectos. Implica la puntualidad en la entrega de productos o servicios, así como el cumplimiento de los horarios y fechas límite establecidos. Un alto cumplimiento de plazos garantiza la confianza de los clientes y stakeholders, así como la eficacia en la gestión del tiempo y los recursos de la empresa.

**Eficiencia en la Planificación:** Se refiere a la capacidad de la empresa para planificar y organizar sus procesos de manera efectiva, optimizando el uso de recursos como el tiempo, el dinero y el talento humano. Implica la elaboración de cronogramas y presupuestos realistas, así como la asignación adecuada de responsabilidades y recursos para garantizar una ejecución eficiente de las actividades. Una alta eficiencia en la planificación permite a la empresa anticiparse a los obstáculos y maximizar el rendimiento de sus operaciones.

#### Dimensión: Uso de recursos

La dimensión Uso de recursos se refiere a la gestión eficiente de los recursos disponibles en la empresa para maximizar su efectividad y minimizar el desperdicio (Veredas, 2019). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores:

**Optimización de Recursos:** Este indicador se centra en la capacidad de la empresa para utilizar sus recursos de manera eficiente, maximizando su valor y rendimiento. Implica la asignación adecuada de recursos como el capital humano, financiero, tecnológico y material para lograr los objetivos de la empresa de la manera más efectiva posible. Una alta optimización

de recursos garantiza que la empresa aproveche al máximo sus activos y minimice los costos innecesarios.

**Reducción de Desperdicios:** Este indicador evalúa la capacidad de la empresa para minimizar el desperdicio de recursos durante sus procesos y operaciones. Esto incluye la reducción de la sobreproducción, el uso ineficiente de materias primas, la gestión adecuada de residuos y la optimización de los flujos de trabajo para eliminar actividades innecesarias. Una reducción efectiva de desperdicios no solo contribuye a la sostenibilidad ambiental, sino que también puede generar ahorros significativos para la empresa.

**Economía de Recursos:** Se refiere a la capacidad de la empresa para utilizar sus recursos de manera económica y eficiente, buscando maximizar el valor obtenido con el menor costo posible. Esto implica buscar alternativas más económicas y sostenibles en la adquisición y uso de recursos, así como implementar prácticas de ahorro de energía y reducción de costos. Una economía efectiva de recursos contribuye a mejorar la rentabilidad y la competitividad de la empresa a largo plazo.

#### Dimensión: Calidad del resultado

La dimensión Calidad del resultado se refiere a la excelencia y precisión en los productos o servicios entregados por la empresa (Veredas, 2019). Esta dimensión se evalúa a través de tres indicadores:

**Cumplimiento de Estándares:** Este indicador evalúa en qué medida los productos o servicios cumplen con los estándares de calidad establecidos por la empresa o la industria. Implica la comparación de los resultados obtenidos con los criterios predefinidos para determinar si se han alcanzado los niveles de calidad deseados. El cumplimiento de estándares garantiza que los productos o servicios cumplan con las especificaciones técnicas y las expectativas de los clientes.

**Satisfacción del Cliente:** Este indicador mide el grado de satisfacción de los clientes con los productos o servicios entregados por la empresa. Se basa en la percepción del cliente sobre la calidad, fiabilidad y utilidad de los productos o servicios recibidos. Una alta satisfacción del cliente indica que los productos o servicios cumplen con sus expectativas y

requisitos, lo que contribuye a la fidelización de clientes y al fortalecimiento de la reputación de la empresa.

**Reducción de Errores:** Se refiere a la reducción de defectos o fallos en los productos o servicios entregados por la empresa. Implica la implementación de procesos de control de calidad y medidas preventivas para identificar y corregir posibles problemas antes de que afecten al cliente. La minimización de errores contribuye a mejorar la fiabilidad y consistencia de los productos o servicios, así como a reducir los costos asociados al reproceso o la insatisfacción del cliente.

## **2.2 Antecedentes de estudio**

Entre los estudios nacionales se puede citar a: Fernández y Prado (2022) que investigaron la incidencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Distrital en la región La Libertad, año 2021, ya que la falta de comunicación interna afectaba la eficiencia y productividad de muchos colaboradores dentro de la organización. Este problema se presentaba como un obstáculo recurrente en el entorno laboral, generando tensiones y obstaculizando el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para abordar esta problemática, se llevó a cabo una investigación de tipo correlacional, con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. Se optó por esta metodología para explorar la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral de los empleados, sin intervenir directamente en los procesos organizacionales. La población objeto de estudio estaba conformada por los 120 trabajadores de la Municipalidad Distrital, cuya participación era crucial para comprender la dinámica comunicativa y su impacto en la percepción del entorno laboral. Para recopilar datos, se implementó una encuesta diseñada específicamente para este propósito. Esta encuesta abordó una variedad de temas relacionados con la comunicación interna, tales como la efectividad de los canales de comunicación, la transparencia en la información y la calidad de las interacciones entre colegas y superiores. Además, se exploraron aspectos relacionados con la satisfacción laboral, como el ambiente de trabajo, el reconocimiento por parte de la dirección y las oportunidades de desarrollo profesional. Los resultados obtenidos de la encuesta revelaron patrones significativos que indicaban una correlación positiva entre la calidad de la comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los empleados. Estos hallazgos proporcionaron información valiosa que podría utilizarse para implementar estrategias efectivas de comunicación interna, con el fin de mejorar

el clima laboral y fomentar un ambiente de trabajo más positivo y productivo en la Municipalidad Distrital. En conclusión, este estudio resaltó la importancia de la comunicación interna como un factor determinante en la satisfacción laboral de los empleados. Los resultados obtenidos ofrecieron una perspectiva sólida sobre la relación entre estos dos aspectos y destacaron la necesidad de promover prácticas comunicativas efectivas dentro de la organización para garantizar el bienestar y el rendimiento óptimo de los colaboradores.

Gonzales (2022) evaluó el impacto de la Comunicación Interna en el Rendimiento Laboral en una ONG, 2022. La investigación tuvo como objetivo principal evaluar el impacto de la comunicación interna en el desempeño laboral dentro de una Organización No Gubernamental durante el año 2022. La importancia de este estudio radica en comprender cómo la calidad de la comunicación interna puede afectar el rendimiento y la productividad de los colaboradores en una entidad sin fines de lucro. La población objeto de estudio y la muestra estuvieron compuestas por 80 colaboradores de dicha organización, lo que proporcionó una base representativa para el análisis. Para la recopilación de datos se empleó la encuesta como técnica de investigación, utilizando un cuestionario diseñado con una escala de medición tipo Likert. Este enfoque permitió capturar las percepciones y opiniones de los colaboradores sobre diversos aspectos relacionados con la comunicación interna y su impacto en el desempeño laboral. Además, se llevó a cabo un riguroso proceso de validación del cuestionario, que incluyó la validación por juicio de expertos y el cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach para garantizar la fiabilidad de los datos obtenidos. En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque cuantitativo, de naturaleza aplicada con un nivel explicativo, lo que permitió explorar las relaciones causales entre las variables de interés. Se implementó un diseño no experimental de corte transversal, que permitió realizar una evaluación puntual en un momento específico del tiempo. Para analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral, se aplicó la prueba de Chi cuadrado, obteniendo un valor de 80 con un p valor  $< 0.05$ . Este resultado sugiere que la comunicación interna ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral dentro de una Organización No Gubernamental en el año 2022. En resumen, este estudio proporciona una visión integral sobre la importancia de la comunicación interna en el contexto laboral de las organizaciones sin fines de lucro y destaca la necesidad de implementar estrategias efectivas de comunicación para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores.

Marín (2019) estudió la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de una empresa en la región Junín. El estudio fue de tipo aplicado y observacional de naturaleza comparativa, con un enfoque descriptivo-explicativo, que buscó abordar el problema general relacionado con la evaluación del grado de relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa. La necesidad de entender esta relación surge de la importancia que tiene la comunicación interna en el contexto laboral, ya que puede influir significativamente en la motivación, la cohesión del equipo y la productividad de los empleados. Por tanto, comprender cómo afecta la comunicación interna al desempeño laboral puede proporcionar insights valiosos para mejorar el funcionamiento y la eficacia organizacional. El objetivo general consistió en determinar esta relación, mientras que la hipótesis general planteó que dicha relación es positiva, lo que implica que una comunicación interna efectiva está asociada con un mejor desempeño laboral por parte de los colaboradores. Este enfoque permitió no solo describir la situación de la comunicación interna y el desempeño laboral en la empresa, sino también comprender los factores subyacentes que influyen en esta relación. A partir de los resultados obtenidos, se ofreció recomendaciones para mejorar la situación identificada en esta unidad de análisis. Estas recomendaciones incluyeron la implementación de políticas y prácticas de comunicación interna más efectivas, la capacitación del personal en habilidades de comunicación y liderazgo, así como el fortalecimiento de la cultura organizacional para fomentar una comunicación abierta y transparente. La selección de la muestra se realizó de manera exhaustiva mediante un muestreo censal, con una muestra no probabilística intencional o criterial que incluyó a un total de 30 colaboradores. Este enfoque garantizó la representatividad de la muestra y la validez de los resultados obtenidos. El enfoque de investigación adoptado fue inductivo-deductivo, lo que permitió combinar la observación de fenómenos específicos en el contexto organizacional con la formulación de teorías y conclusiones generales sobre la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral. Por otro lado, el diseño experimental-demostrativo proporciona un marco metodológico sólido para examinar causalidades y relaciones de causa y efecto entre las variables de interés. La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta al personal en obra, que se utilizó como instrumento para obtener la información necesaria. Esta encuesta se diseñó específicamente para abordar aspectos clave relacionados con la comunicación interna y el desempeño laboral, y su aplicación directa al personal permite recopilar datos relevantes y oportunos para el estudio. Este estudio se enfocó en explorar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en la Empresa de la ciudad de Huancayo. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para comprender mejor esta dinámica y

formular estrategias efectivas para mejorar tanto la comunicación interna como el desempeño laboral en la organización.

Morán (2019) desarrolló una estrategia de comunicación interna que contribuyó de manera efectiva al mejoramiento del desempeño laboral tanto del personal docente como administrativo del Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar en Guayaquil, Ecuador, durante el año 2018. Para lograr este objetivo, se optó por un enfoque metodológico que combinara elementos descriptivos, propositivos y transversales, lo que permitió una comprensión profunda de la situación actual de la comunicación interna en la institución y su impacto en el rendimiento laboral. Es importante resaltar que el diseño de investigación no experimental seleccionado para este estudio evitó cualquier manipulación deliberada de las variables, lo que garantizó la integridad y la objetividad de los resultados obtenidos. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante encuestas dirigidas al personal docente y administrativo, así como entrevistas con la directora de la institución, lo que permitió obtener una visión integral de las percepciones y experiencias de los diferentes actores involucrados. La muestra, compuesta por 112 encuestados seleccionados a través de un muestreo probabilístico aleatorio simple, se consideró representativa de la población objetivo, lo que aumentó la validez y la fiabilidad de los resultados. Además, el análisis de datos se realizó utilizando el software SPSS versión 25, lo que facilitó una evaluación estadísticamente sólida y precisa de los hallazgos. En conclusión, los resultados del estudio sugirieron que la implementación de una estrategia de comunicación interna efectiva podría tener un impacto positivo en el rendimiento laboral del personal del Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar en Guayaquil, Ecuador. Asimismo, se identificó que los medios tecnológicos y escritos eran los más adecuados para mejorar la comunicación y el desempeño laboral, lo que destaca la importancia de adaptar las estrategias de comunicación a las necesidades y preferencias específicas de los empleados y la organización.

Entre las investigaciones internacionales se puede citar a: Caguano y Gutiérrez (2023) analizaron detalladamente el impacto que la comunicación interna tenía en el ambiente laboral de una empresa de productos lácteos. La importancia de aquel análisis radicaba en reconocer cómo los diversos aspectos comunicativos podían influir significativamente en el bienestar y desempeño de los colaboradores, aspectos fundamentales para el éxito y la eficiencia organizacional. Aquel estudio adoptó un enfoque metodológico cuantitativo con un nivel descriptivo, centrándose en la aplicación de una encuesta estructurada que evaluaba aspectos

clave de la comunicación interna y el clima laboral según el marco teórico propuesto por María Graciela Barrantes Rivera en 2018. Mediante la utilización de la escala de Likert, se recogieron datos relevantes en torno a dimensiones cruciales como las estrategias y herramientas de comunicación, la percepción del público interno, el nivel de desempeño laboral, la satisfacción y la motivación en el trabajo. Los resultados obtenidos mostraron una percepción mayoritariamente positiva por parte de los empleados, destacando la existencia de actividades y políticas que favorecían un ambiente laboral armonioso y estimulante. Además, se evidenció una valoración favorable hacia las oportunidades de crecimiento y desarrollo ofrecidas por la empresa. A partir de aquellos hallazgos, se propuso la implementación de un plan estratégico destinado a fortalecer aún más la comunicación interna y el clima laboral dentro de la organización, con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales, promover una comunicación más efectiva y estimular un mayor compromiso por parte de los colaboradores. Aquel plan estratégico se planteó como una herramienta integral para potenciar el bienestar y la productividad en el entorno laboral, generando así beneficios tangibles tanto para la empresa como para sus empleados..

Cedeño y Párraga (2022) tuvieron como objetivo principal examinar minuciosamente cómo la comunicación interna influye en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua, con el propósito de impulsar y fortalecer el desarrollo organizacional en dicha entidad. Para lograr este cometido, se empleó una metodología mixta que combinó tanto la investigación documental como la investigación de campo. En la fase de investigación de campo, se aplicaron diversas herramientas como entrevistas, encuestas y observaciones directas, con el fin de realizar un diagnóstico exhaustivo e identificar de manera precisa los aspectos que inciden en el ambiente comunicativo dentro de la institución. Los resultados obtenidos revelaron una serie de problemáticas significativas, entre las que se destacan la falta de entrenamiento y capacitación profesional adecuada, la insuficiencia de canales de comunicación efectivos, la deficiente interacción comunicativa entre los trabajadores y sus superiores jerárquicos, la distorsión del contexto de los mensajes transmitidos y la presencia de relaciones interpersonales poco satisfactorias. Además, se identificó un clima organizacional precario y una notable falta de motivación entre los servidores públicos. En vista de estos hallazgos, se consideró fundamental proponer una serie de acciones y estrategias de mejora a los directivos y responsables de la institución, con el objetivo de abordar y resolver estas problemáticas de manera efectiva. Estas acciones propuestas están centradas en el desarrollo e implementación de herramientas de gestión administrativa que promuevan una

comunicación interna más efectiva y una mejora sustancial en el ambiente laboral, lo que a su vez contribuirá al fortalecimiento y crecimiento organizacional a largo plazo.

Valero (2021) El presente estudio de caso se enfoca en una problemática identificada en el almacén Credifacil, donde se examina detalladamente el papel de la comunicación interna y su repercusión en el clima laboral de esta empresa situada en el cantón Montalvo. El objetivo fundamental de esta investigación es comprender de qué manera la gestión de la comunicación interna, tanto en su vertiente formal como informal, puede influir en el ambiente de trabajo y, por ende, en las relaciones interpersonales de los colaboradores, así como en la eficiencia y efectividad organizacional. Este análisis se lleva a cabo con una perspectiva crítica y objetiva, respaldada por una revisión exhaustiva de la literatura especializada que aborda los diversos aspectos relacionados con la comunicación interna y su impacto en el entorno laboral. Se destaca la importancia de contar con políticas internas claras y efectivas para regular el flujo de información dentro de la organización, así como mecanismos adecuados para evaluar continuamente la percepción y satisfacción de los empleados respecto al clima laboral. La metodología utilizada combina enfoques cualitativos y cuantitativos, incluyendo entrevistas, encuestas y observación directa, con el fin de obtener una comprensión completa y holística de la situación. Además, se realiza un análisis detallado de los datos recopilados para identificar los factores clave que contribuyen a la problemática en cuestión. A partir de estos hallazgos, se proponen recomendaciones específicas dirigidas a la alta dirección y otros responsables de la toma de decisiones, con el objetivo de implementar acciones concretas y estrategias de comunicación interna que promuevan un clima laboral positivo y una mayor eficacia organizacional en el almacén Credifacil.

Chilán (2021) tuvo como propósito fundamental de este estudio indagar sobre el papel crucial que desempeña la comunicación interna en el entorno laboral de la Empresa de Transformación Digital Webdit. Inicialmente. Para tal fin se llevó a cabo un análisis exhaustivo del manejo de la comunicación interna en la empresa, explorando también la base teórica proporcionada por diversos autores que respaldan la relevancia de esta dimensión en el contexto organizacional. Se profundizó en los diferentes canales utilizados para la comunicación interna y se examinaron sus efectos en el desarrollo y funcionamiento de la organización. Durante el desarrollo del trabajo, se emplearon diversas herramientas de investigación, como encuestas y análisis descriptivos, para evaluar la eficacia y la percepción de la comunicación interna por parte del personal de la empresa. Los resultados obtenidos

revelaron deficiencias significativas en la comunicación interna, lo que se tradujo en una falta de información para los empleados en áreas laborales, sociales y administrativas. En consecuencia, se identificó la necesidad de implementar estrategias más efectivas de comunicación interna para mejorar el desempeño organizacional y optimizar el ambiente laboral. Como parte de las conclusiones, se propuso la creación de un manual de comunicación interna que proporcionara lineamientos claros y efectivos para la gestión de la comunicación en la empresa, con el objetivo de promover un mejor flujo de información y fortalecer las relaciones laborales.

### **2.3 Marco conceptual**

**Accesibilidad de los canales de comunicación:** Se refiere a la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los diferentes medios de comunicación interna en una organización, como correos electrónicos, reuniones, intranet, entre otros.

**Calidad del resultado:** Hace referencia al nivel de excelencia o cumplimiento de estándares alcanzado en el producto final o servicio prestado por la empresa, considerando aspectos como la satisfacción del cliente, la minimización de errores y el cumplimiento de los requisitos establecidos.

**Claridad del mensaje:** Se relaciona con la capacidad de un mensaje para transmitir información de manera precisa y comprensible, evitando ambigüedades y asegurando que el receptor entienda correctamente el contenido comunicado.

**Comunicación:** Es el proceso mediante el cual se transmiten y se reciben mensajes entre individuos o grupos, utilizando diferentes medios y canales, con el propósito de compartir información, ideas, opiniones o sentimientos.

**Comunicación interna:** Se refiere al flujo de información, mensajes y procesos de comunicación que se producen dentro de una organización entre sus diferentes miembros, incluyendo empleados, directivos y áreas funcionales, con el fin de facilitar la coordinación, colaboración y alineación de objetivos.

**Dimensión:** En el contexto de la gestión empresarial, se refiere a un aspecto específico o una característica evaluada dentro de un proceso, sistema o actividad, que puede ser medida o analizada para comprender su desempeño o efectividad.

**Eficiencia:** Es la capacidad de realizar una tarea, actividad o proceso utilizando la menor cantidad de recursos posible, maximizando la producción o los resultados obtenidos en relación con los recursos utilizados.

**Eficiencia de los procesos:** Se refiere a la capacidad de los procesos dentro de una organización para lograr sus objetivos de manera efectiva, minimizando los recursos empleados y optimizando la calidad y el tiempo de ejecución.

**Indicador:** Es una variable cuantificable o medible que se utiliza para evaluar el desempeño, progreso o resultado de un proceso, actividad o sistema, proporcionando información relevante para la toma de decisiones.

**Retroalimentación de los empleados:** Consiste en el proceso de recopilación de opiniones, sugerencias, comentarios y percepciones de los empleados sobre diferentes aspectos de su trabajo, el ambiente laboral y la organización en general, con el fin de mejorar la comunicación y el funcionamiento interno.

**Tiempo de ejecución de los procesos:** Es el período de tiempo requerido para completar un proceso o actividad específica dentro de una organización, desde su inicio hasta su finalización, y se utiliza como medida de la eficiencia y la productividad de los procesos.

**Uso de recursos:** Se refiere a la manera en que los recursos disponibles, como el tiempo, el dinero, el talento humano y los materiales, son utilizados y gestionados dentro de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

**Variable:** Es una característica, atributo o factor que puede variar o cambiar en una situación o contexto determinado, y que puede ser objeto de observación, medición o análisis en un estudio o investigación.

### Capítulo III: Método técnica e instrumentos

#### 3.1 Enfoque, tipo y diseño del estudio

Enfoque: cuantitativo

El enfoque cuantitativo se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para describir, explicar o predecir fenómenos. Utiliza métodos estadísticos y matemáticos para medir variables y establecer relaciones entre ellas (Hernández et al., 2014).

Dado que la investigación se centra en analizar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, el enfoque cuantitativo permite obtener datos numéricos concretos sobre la comunicación interna y los procesos empresariales. Esto ayudará a cuantificar y medir de manera objetiva la eficiencia de los procesos en función de diferentes variables de comunicación interna.

Nivel: básico

La investigación básica, también conocida como investigación pura o fundamental, tiene como objetivo ampliar el conocimiento teórico y comprender los fenómenos fundamentales sin buscar una aplicación práctica inmediata (Tamayo, 2019).

La investigación se clasifica como básica, ya que busca profundizar en la comprensión teórica de la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, sin enfocarse en aplicaciones prácticas inmediatas en la empresa.

Diseño: no experimental

La investigación no experimental se caracteriza por la observación y la recopilación de datos tal como se presentan naturalmente, sin la manipulación deliberada de variables. Se centra en la observación, la descripción y la interpretación de fenómenos tal como ocurren en su entorno natural (Barraza, 2014).

La elección de un enfoque no experimental se basa en la necesidad de observar y describir la comunicación interna y su relación con la eficiencia de los procesos en Cold Import tal como se dan en su contexto real, sin intervenir en ellos deliberadamente. Esto es especialmente útil dado que el objetivo general de la investigación es conocer la incidencia que

existente en lugar de buscar causas y efectos específicos mediante la manipulación controlada de variables. La investigación no experimental permite una exploración detallada y una comprensión profunda de la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import en su estado natural. La matriz de consistencia se presenta en el Anexo 1.

### **3.2 Población y muestra.**

#### **Población**

La población se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que poseen las características que están siendo estudiadas. Esta puede ser una población finita, donde el número total de elementos es conocido y delimitado, o una población infinita, donde el número de elementos es teóricamente infinito (Hernández et al., 2014).

La población estuvo constituida por los 50 colaboradores de la empresa en su sede de la ciudad de Lima.

#### **Muestra: censal**

El muestreo censal es una técnica de muestreo en la que se recopila información de toda la población o un censo completo en lugar de seleccionar una muestra representativa de la población. En otras palabras, en lugar de seleccionar una muestra de individuos de una población para estudiar, se recopila información de todos los individuos de la población en cuestión (Bernal, 2016).

El muestreo censal es utilizado en situaciones donde es posible y práctico recopilar datos de cada miembro de la población, lo que a menudo ocurre en poblaciones pequeñas o cuando hay recursos suficientes disponibles para llevar a cabo un censo completo. Esto puede ser útil para obtener una imagen detallada y precisa de la población en estudio sin depender de inferencias estadísticas (Bernal, 2011).

La muestra estuvo constituida por el total de la población, 50 trabajadores de la empresa en estudio.

### **3.3 Técnica (s) e instrumento (s) de Recolección de Datos**

Técnica: encuesta

Una encuesta es una técnica de recolección de datos utilizada en investigaciones sociales, de mercado, científicas y otros campos, que consiste en recopilar información de una muestra representativa de individuos a través de la administración de un cuestionario estandarizado. Esta técnica permite obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre opiniones, actitudes, comportamientos, preferencias y otras variables de interés dentro de una población objetivo (Cervera, 2011).

Los datos recopilados a través de encuestas suelen ser de naturaleza cuantitativa, lo que facilita su análisis estadístico. Esto permite realizar análisis descriptivos, comparativos y predictivos para responder a las preguntas de investigación y probar hipótesis (Bernal, 2016).

Instrumento: cuestionario

Un cuestionario es un instrumento de recolección de datos que consiste en un conjunto de preguntas diseñadas para obtener información específica de los encuestados sobre un tema determinado. Estas preguntas pueden ser abiertas o cerradas y se seleccionan y formulan cuidadosamente teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, las variables de interés y la población objetivo. Un cuestionario bien diseñado debe ser claro, conciso, relevante y evitar sesgos que puedan influir en las respuestas de los encuestados. Puede administrarse de diversas formas, como en forma impresa, en línea, por teléfono o en persona. Su utilidad radica en su capacidad para recopilar datos sistemáticos y estandarizados de una muestra representativa de individuos, permitiendo obtener información cuantitativa y cualitativa sobre opiniones, actitudes, comportamientos y características demográficas (Hernández et al., 2014).

Los cuestionarios se utilizan en una variedad de contextos, desde estudios académicos hasta encuestas de mercado, evaluaciones de programas y más, lo que los convierte en una herramienta versátil para la recopilación de datos en diferentes disciplinas y áreas de estudio (García, 2011).

### Descripción del instrumento

El cuestionario fue de 18 preguntas, todas ellas diseñadas para ser respondidas bajo la escala de Likert. Esto implicaba que los participantes tenían la oportunidad de expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones presentadas. Cada pregunta ofrecía una serie de 5 opciones predefinidas, donde los encuestados podían seleccionar la alternativa que mejor reflejara su percepción o experiencia. La escala de Likert utilizada en este cuestionario tuvo valores que iban del 1 al 5, donde 1 representaba 'Totalmente en desacuerdo' y 5 'Totalmente de acuerdo'. Esta metodología proporcionó una medida cuantitativa del grado de acuerdo o desacuerdo de los participantes con respecto a cada afirmación, facilitando así el análisis de los datos recopilados y la interpretación de los resultados. El cuestionario se presenta en el Anexo 2

### Validez de los instrumentos

La validez del instrumento de recolección de información llamada cuestionario ha sido realizada por 3 juicios expertos. Estos especialistas revisaron exhaustivamente el cuestionario, aportando sus conocimientos y criterios para garantizar la calidad y confiabilidad del instrumento de recolección de datos. La evidencia se encuentra en el Anexo 3.

### Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del cuestionario fue evaluada utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Este coeficiente es una medida estadística que indica la consistencia interna de un conjunto de ítems o preguntas dentro del cuestionario. Un valor alto de alfa de Cronbach (generalmente por encima de 0.70) sugiere una mayor fiabilidad en las respuestas obtenidas, lo que indica una mayor coherencia entre las preguntas del cuestionario (Lawrence, 2014).

Por lo tanto, el alfa de Cronbach se utilizó como una métrica para garantizar la consistencia y la confiabilidad de los datos recopilados a través del cuestionario y tuvo un valor de 0.87 lo que sitúa al instrumento de recolección de datos como altamente confiable. La base de datos y el cálculo de alfa de Cronbach se presenta en el Anexo 4.

A continuación, en las tablas 1 y 2 se presenta la matriz de operacionalización de variables.

**Tabla 1.** Matriz de operacionalización de variables (variable comunicación interna)

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFIINICION OPERACIONAL	DIMENCIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
COMUNICACIÓN INTERNA	La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015)	La comunicación interna será medida por las dimensiones: claridad del mensaje, accesibilidad de los canales de información, retroalimentación de los empleados	Claridad del mensaje	Comprensión de la información	1	Se debería comprender claramente la información que se comunica
				Ausencia de ambigüedad	2	No debería existir ambigüedad en los mensajes que se reciben
				Facilidad de interpretación	3	Las instrucciones y comunicados deberían ser fáciles de interpretar
			Accesibilidad de los canales de comunicación	Disponibilidad de canales	4	Los canales de comunicación deberían estar fácilmente disponibles cuando se necesitan
				Facilidad de acceso	5	Se debería poder acceder fácilmente a los medios de comunicación que utiliza la empresa
				Rapidez de respuesta	6	Se debería recibir respuestas rápidas cuando uno se comunica con la empresa.
			Retroalimentación de los empleados	Frecuencia de retroalimentación	7	Se debería recibir retroalimentación con frecuencia sobre el desempeño y contribuciones
				Receptividad de la retroalimentación	8	Se debería sentir que los comentarios y sugerencias son bien recibidos por la empresa.
				Utilidad de la retroalimentación	9	La retroalimentación que se recibe debería ser útil para mejorar nuestro trabajo y el de la empresa.

**Tabla 2.** Matriz de operacionalización de variables (variable eficiencia de los procesos)

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Eficiencia de los procesos	La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales.	La eficiencia de los procesos será medida por medio de las dimensiones: Tiempo de ejecución de los procesos, uso de recursos y calidad de resultados.	Tiempo de ejecución de los procesos	Rapidez de Ejecución	10	La comunicación interna efectiva contribuirá a la agilidad en la ejecución de los procesos en la empresa.
				Cumplimiento de Plazos	11	La comunicación interna clara y oportuna ayudará a reducir el tiempo necesario para llevar a cabo los procesos.
				Eficiencia en la Planificación	12	La comunicación interna promoverá evaluaciones periódicas de la planificación para identificar oportunidades de mejora.
			Uso de recursos	Optimización de Recursos	13	La comunicación interna eficiente ayudará a optimizar el uso de recursos en la empresa.
				Reducción de Desperdicios	14	La comunicación bidireccional será efectiva para identificar y eliminar fuentes de desperdicio en los procesos.
				Economía de Recursos	15	La comunicación interna facilitará una utilización más eficiente de los recursos disponibles.
			Calidad del resultado	Cumplimiento de Estándares	16	Una comunicación interna proactiva ayudará a identificar desviaciones con respecto a los estándares de calidad.
				Satisfacción del Cliente	17	La comunicación bidireccional contribuirá en obtener resultados que satisfacen las expectativas y necesidades de los clientes de la empresa.
				Reducción de Errores	18	Se debería fomentar la comunicación abierta y transparente sobre los errores para aprender de ellos y evitar su recurrencia.

### **3.4 Procesamiento de Datos**

Se utilizó el software Excel para llevar a cabo un análisis descriptivo detallado. Este análisis implicó la creación de tablas de frecuencia y gráficos de barras para cada variable agrupada y sus respectivas dimensiones. El objetivo principal de esta metodología era proporcionar una representación clara y detallada de los patrones y tendencias presentes en los datos recopilados.

Al emplear las tablas de frecuencia, se pudo examinar la distribución de cada variable y determinar la frecuencia con la que aparecían diferentes valores dentro de cada categoría. Esta información fue fundamental para comprender la variabilidad de los datos y la prevalencia de ciertos comportamientos o características.

Por otro lado, los gráficos de barras se utilizaron para visualizar de manera efectiva las diferencias en la frecuencia o el comportamiento entre las distintas categorías o grupos de variables. Estos gráficos proporcionaron una representación visual intuitiva que facilitó la identificación de patrones y tendencias importantes.

Para el análisis inferencial se llevó a cabo un Inter análisis de las variables y dimensiones, alineándolos con los objetivos propuestos, y se evaluó el nivel de asociación entre ellas. Posteriormente, se realizó un análisis de la normalidad mediante la prueba de Shapiro-Wilk, así como el coeficiente de correlación de Spearman y la prueba de chi cuadrado para analizar las relaciones entre variables.

### **3.5 Ética de la Investigación**

La investigación se llevó a cabo de acuerdo con los más altos estándares éticos y siguiendo las pautas y regulaciones establecidas para la investigación con seres humanos, así como los principios éticos de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Consentimiento Informado: Antes de participar en la encuesta, se proporcionó a todos los participantes información detallada sobre los objetivos, procedimientos y posibles riesgos asociados con el estudio. Se solicitó el consentimiento informado de todos los participantes, lo

que implicaba que su participación será voluntaria y basada en su comprensión completa y libre de coacción del estudio.

**Confidencialidad y Anonimato:** Se aseguró la confidencialidad de la información recopilada durante el estudio. Todos los datos obtenidos se almacenaron de manera segura y solo se accedió a ellos para fines de análisis y presentación de resultados. Los participantes permanecieron en el anonimato en todos los informes y publicaciones relacionados con la investigación. Sus identidades no se revelaron en ningún momento.

**Cumplimiento Normativo:** Se cumplieron todas las regulaciones y directrices éticas establecidas por las instituciones académicas y los comités de ética de investigación pertinentes, así como los principios éticos de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

**Respeto a la Autoría de los Conceptos Teóricos:** Además de cumplir con los principios éticos de consentimiento informado, confidencialidad y cumplimiento normativo, esta investigación se comprometió a respetar la autoría de todos los conceptos teóricos utilizados y citar adecuadamente todas las fuentes académicas y literarias relevantes. Se garantizó que todas las ideas, teorías y enfoques de investigación fueran debidamente atribuidos a sus respectivos autores, contribuyendo así a la integridad académica y evitando cualquier forma de plagio.

## Capítulo IV. Presentación y análisis de resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la investigación sobre la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import durante el año 2023. Se abordan las hipótesis planteadas y se realiza tanto un análisis descriptivo como inferencial de los datos recopilados. Además, se examinan los instrumentos utilizados mediante procedimientos estadísticos como la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos, así como el coeficiente de correlación de Spearman y la prueba de chi cuadrado para analizar las relaciones entre variables.

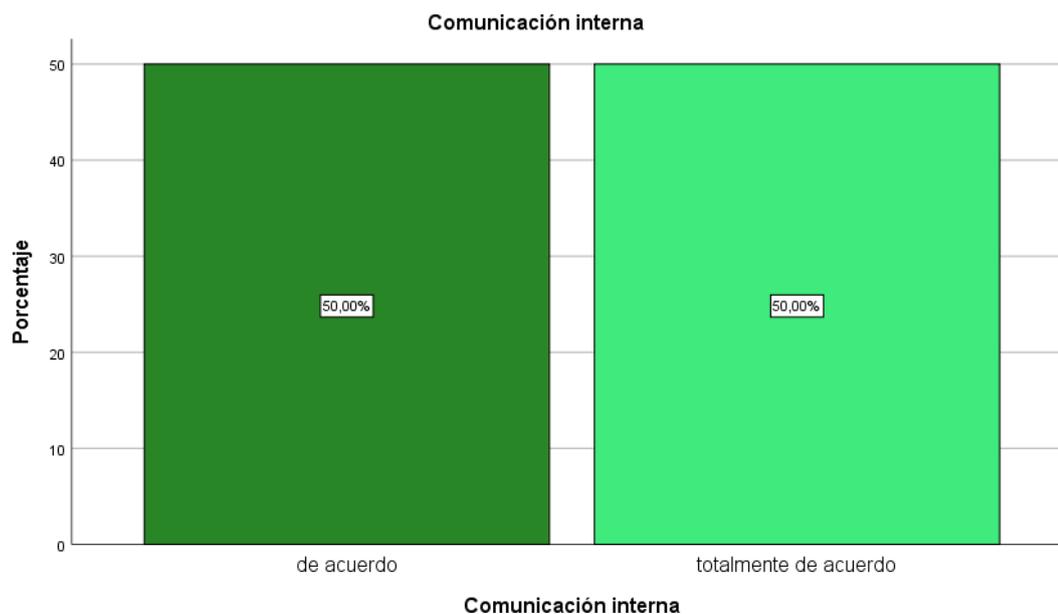
### 4.1. Presentación de resultados

#### Resultados descriptivos

**Tabla 3.** Variable: *Comunicación interna*

Comunicación interna		
	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	25	50.0
Totalmente de acuerdo	25	50.0
Total	50	100.0

**Figura 3.** Variable: *Comunicación interna*

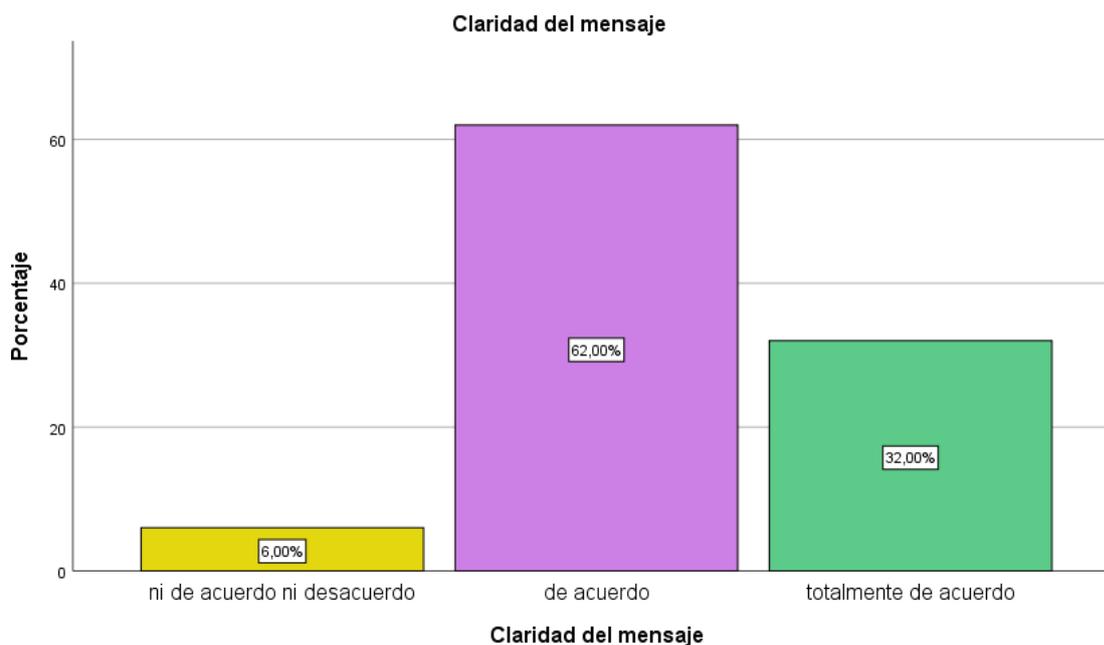


La Tabla 3 presenta la distribución de respuestas en relación con la variable "Comunicación interna". De los 50 participantes, el 50.0% indicó estar "De acuerdo", mientras que otro 50.0% expresó estar "Totalmente de acuerdo" con la importancia que debería tener la comunicación interna en la empresa Cold Import. Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva hacia el desarrollo de un plan de comunicación interna en la empresa, ya que la totalidad de las respuestas se agrupa en las categorías de acuerdo.

**Tabla 4.** Dimensión: Claridad del mensaje

Claridad del mensaje		
	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni desacuerdo	3	6.0
De acuerdo	31	62.0
Totalmente de acuerdo	16	32.0
Total	50	100.0

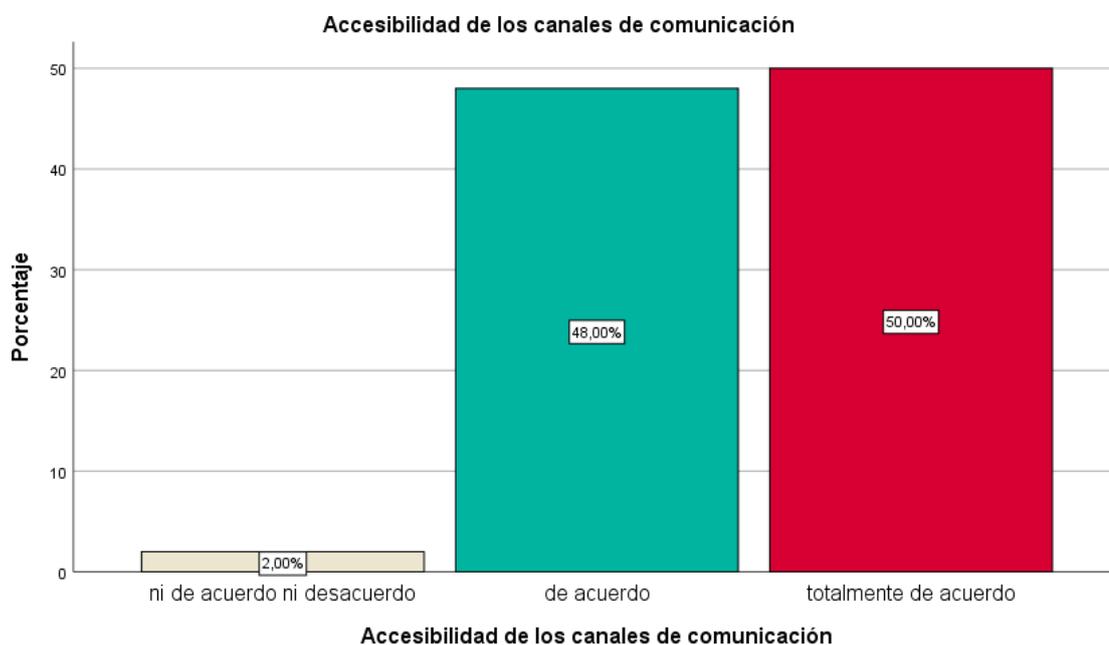
**Figura 4.** Dimensión: Claridad del mensaje



La Tabla 4 muestra las respuestas de los participantes en relación con la dimensión "Claridad del mensaje". Del total de 50 encuestados, el 6.0% indicó "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", el 62.0% seleccionó "De acuerdo", y el 32.0% optó por "Totalmente de acuerdo". Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a la importancia de contar con mensajes claros en la empresa Cold Import, dado que la mayoría de las respuestas se concentran en las categorías de acuerdo.

**Tabla 5.** *Dimensión: Accesibilidad de los canales de comunicación*

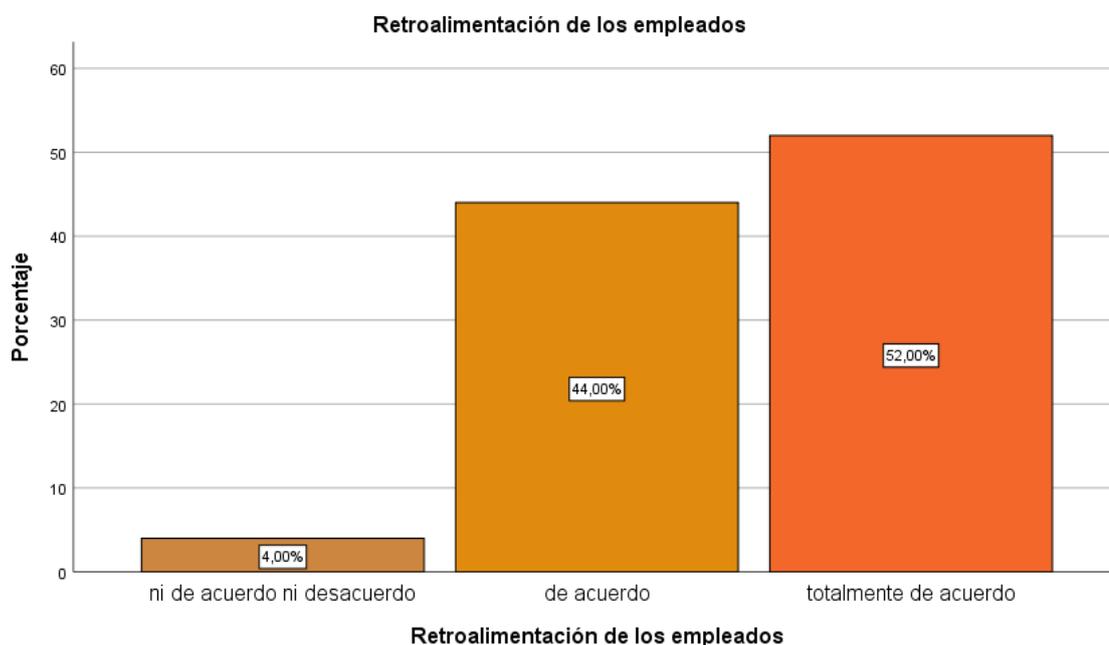
<b>Accesibilidad de los canales de comunicación</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ni de acuerdo ni desacuerdo	1	2.0
de acuerdo	24	48.0
totalmente de acuerdo	25	50.0
Total	50	100.0

**Figura 5.** *Dimensión: Accesibilidad de los canales de comunicación*

La Tabla 5 presenta las respuestas de los participantes en relación con la dimensión "Accesibilidad de los canales de comunicación". De los 50 encuestados, el 2.0% expresó "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", el 48.0% indicó estar "De acuerdo", y el 50.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con la accesibilidad de los canales de comunicación en la empresa Cold Import. Estos resultados señalan una percepción positiva mayoritaria en cuanto a tener accesibilidad de los canales de comunicación, ya que la mayoría de las respuestas se agrupan en las categorías de acuerdo.

**Tabla 6.** *Dimensión: Retroalimentación de los empleados.*

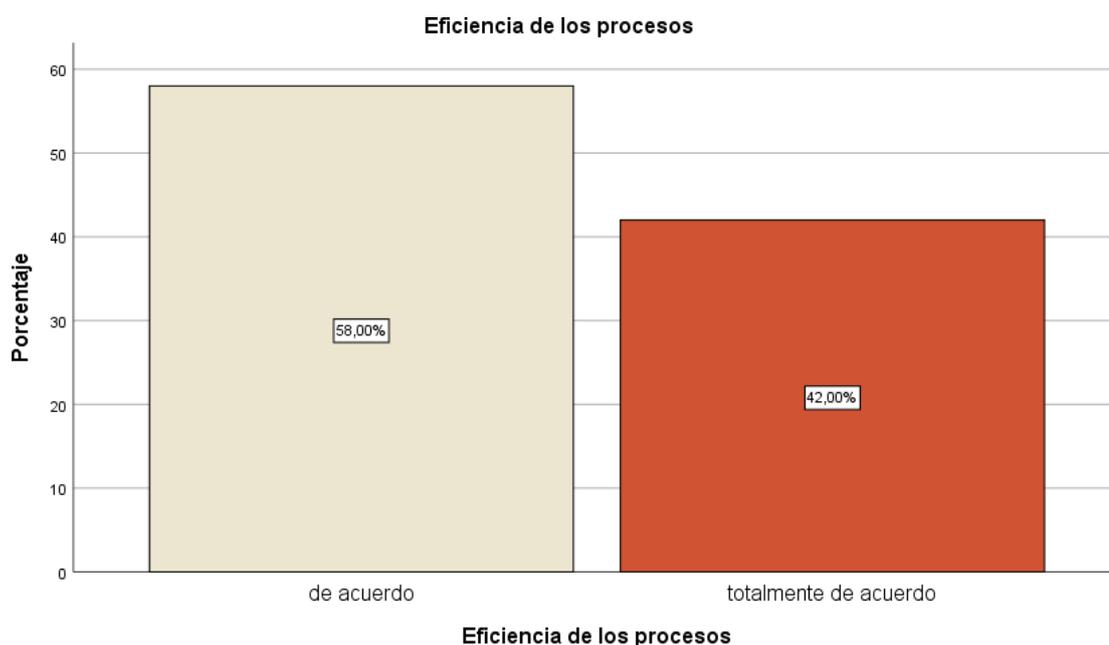
<b>Retroalimentación de los empleados</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ni de acuerdo ni desacuerdo	2	4.0
de acuerdo	22	44.0
totalmente de acuerdo	26	52.0
Total	50	100.0

**Figura 6.** *Dimensión: Retroalimentación de los empleados.*

La Tabla 6 presenta las respuestas de los participantes en relación con la dimensión "Retroalimentación de los empleados". De los 50 encuestados, el 4.0% indicó "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", el 44.0% expresó estar "De acuerdo", y el 52.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con la retroalimentación de los empleados en la empresa Cold Import. Estos resultados sugieren una percepción positiva mayoritaria en cuanto a la necesidad de contar con una retroalimentación proactiva para los empleados, ya que la mayoría de las respuestas se agrupan en las categorías de acuerdo.

**Tabla 7.** Variable: *Eficiencia de los procesos*

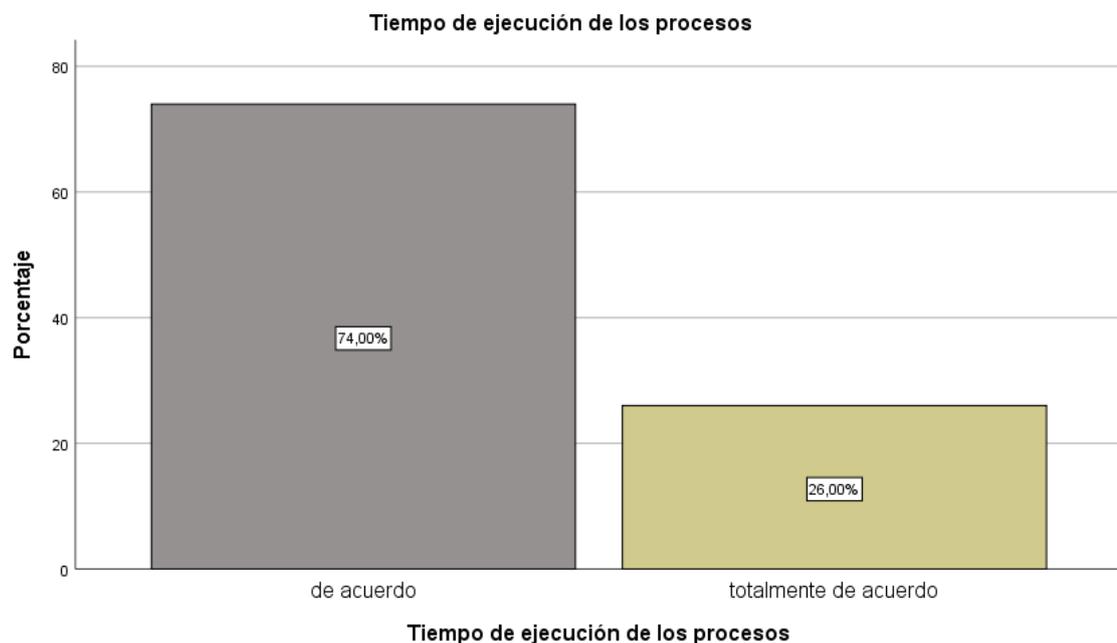
<b>Eficiencia de los procesos</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
de acuerdo	29	58.0
totalmente de acuerdo	21	42.0
Total	50	100.0

**Figura 7.** Variable: *Eficiencia de los procesos*

La Tabla 7 presenta las respuestas de los participantes en relación con la variable "Eficiencia de los procesos". De los 50 encuestados, el 58.0% indicó estar "De acuerdo", mientras que el 42.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con la importancia de la comunicación interna en la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import. Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva en cuanto al papel preponderante que juega una comunicación abierta, bidireccional y proactiva en la eficiencia de los procesos, ya que la mayoría de las respuestas se agrupan en las categorías de acuerdo.

**Tabla 8.** *Dimensión: Tiempo de ejecución de los procesos*

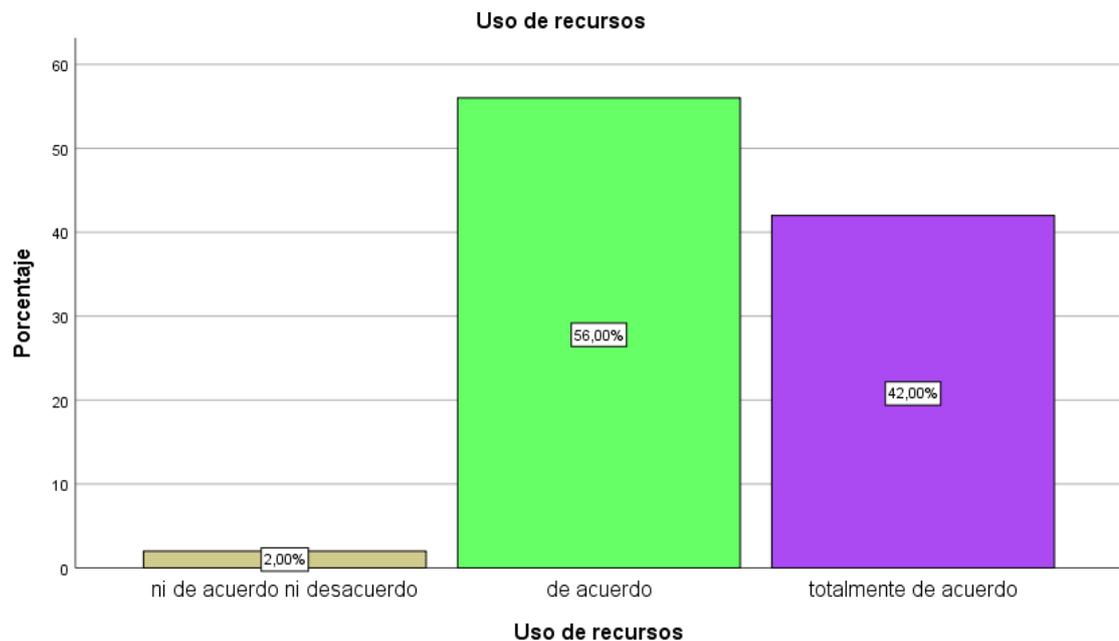
<b>Tiempo de ejecución de los procesos</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
de acuerdo	37	74.0
totalmente de acuerdo	13	26.0
Total	50	100.0

**Figura 8.** *Dimensión: Tiempo de ejecución de los procesos*

La Tabla 6 presenta las respuestas de los participantes en relación con la dimensión "Tiempo de ejecución de los procesos". De los 50 encuestados, el 74.0% indicó estar "De acuerdo", mientras que el 26.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con la importancia que juega una comunicación interna proactiva en el tiempo de ejecución de los procesos en la empresa Cold Import. Estos resultados sugieren una percepción positiva en cuanto a la necesidad de contar con una comunicación abierta, bidireccional y proactiva para mejorar los tiempos de ejecución de los procesos, ya que la mayoría de las respuestas se agrupan en las categorías de acuerdo.

**Tabla 9.** *Dimensión: Uso de recursos*

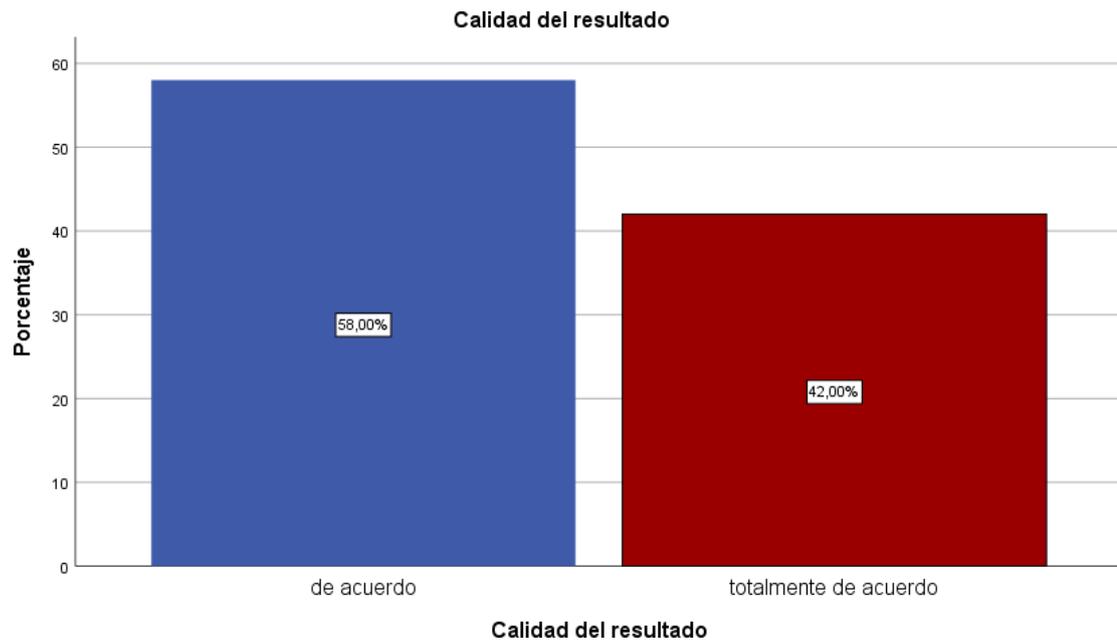
<b>Uso de recursos</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
ni de acuerdo ni desacuerdo	1	2.0
de acuerdo	28	56.0
totalmente de acuerdo	21	42.0
Total	50	100.0

**Figura 9.** *Dimensión: Uso de recursos*

Los datos presentados en la Tabla 9, referentes a la dimensión "Uso de recursos" en la empresa Cold Import en 2023, sugieren una percepción generalmente positiva entre los participantes. La mayoría de los encuestados, un 56.0%, indicó estar "De acuerdo", mientras que el 42.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" en la importancia de contar con una comunicación interna bidireccional para mejorar el uso de recursos. Solo un pequeño porcentaje, el 2.0%, expresó estar "Ni de acuerdo ni en desacuerdo". Estos resultados sugieren que, en general, los participantes perciben que la empresa requiere un plan de comunicación abierta, bidireccional y proactiva para mejorar el uso de los recursos de la empresa. Aunque la mayoría de las respuestas reflejan una evaluación positiva, es fundamental considerar posibles análisis adicionales y explorar a fondo los aspectos específicos que contribuyen a esta percepción, así como identificar oportunidades para mejorar aún más la gestión de recursos en la organización.

**Tabla 10.** *Dimensión: Calidad del resultado*

<b>Calidad del resultado</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
de acuerdo	29	58.0
totalmente de acuerdo	21	42.0
Total	50	100.0

**Figura 10.** *Dimensión: Calidad del resultado*

En la Tabla 10, que aborda la dimensión "Calidad del resultado" en la empresa Cold Import en 2023, indican una percepción generalmente positiva entre los participantes. El 58.0% de los encuestados expresó estar "De acuerdo", mientras que el 42.0% manifestó estar "Totalmente de acuerdo" que la comunicación interna afecta la calidad de los resultados obtenidos. Estos resultados sugieren que la mayoría de los participantes perciben que la una comunicación abierta, bidireccional y proactiva influyen en la calidad de los resultados de la empresa. Aunque la evaluación es mayoritariamente positiva, se recomienda llevar a cabo análisis adicionales para comprender mejor los factores específicos que contribuyen a esta percepción y para identificar posibles áreas de mejora.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

Análisis inferencial

Análisis de normalidad:

**Tabla 11.** *Prueba de normalidad*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
Comunicación interna	0.637	50	0.000
Eficiencia de los procesos	0.627	50	0.000
Claridad del mensaje	0.730	50	0.000
Accesibilidad de los canales de comunicación	0.695	50	0.000
Retroalimentación de los empleados	0.716	50	0.000
Tiempo de ejecución de los procesos	0.547	50	0.000
Uso de recursos	0.693	50	0.000
Calidad del resultado	0.627	50	0.000

En la tabla 11 se presenta las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk que fueron aplicadas a dos variables clave, "Comunicación interna" y "Eficiencia de los procesos", así como a sus dimensiones asociadas ("Claridad del mensaje", "Accesibilidad de los canales de comunicación", "Retroalimentación de los empleados", "Tiempo de ejecución de los procesos", "Uso de recursos" y "Calidad del resultado"). Los resultados indican que en ambas variables y todas las dimensiones, los p-valores son significativos ( $p < 0.05$ ), lo que sugiere que ninguna de las distribuciones sigue una forma normal en la muestra.

### Prueba de hipótesis general

**H1:** Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.

**H0:** NO Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.

**Tabla 12.** *Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis general*

<b>Tabla correlacional y de asociación</b>		
	<b>rho</b>	<b>p valor</b>
<b>Rho de Spearman</b>	0.608	0,000
	<b>chic cal</b>	<b>p valor</b>
<b>Chi Cuadrado</b>	18.473	0,000

En la tabla 12 se presentan los resultados de la tabla cruzada que indican una asociación aparente entre las dos variables. De los participantes que indicaron estar "De acuerdo" con la importancia de la comunicación interna, el 44.00% también reportó estar "De acuerdo" con la incidencia de la comunicación interna en la eficiencia de los procesos, y el 14.00% estuvo "Totalmente de acuerdo". Asimismo, del grupo que estuvo "Totalmente de acuerdo" con la importancia de la comunicación interna, el 36.00% también estuvo "De acuerdo" con la incidencia de la comunicación interna en la eficiencia de los procesos, y el 6.00% estuvo "Totalmente de acuerdo". La prueba de chi cuadrado resulta significativa ( $p < 0.05$ ), indicando que hay una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos. Además, el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0.608 y su p-valor de 0.00 refuerzan la evidencia de una correlación positiva y significativa entre ambas variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa, sugiriendo que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import en 2023.

### Prueba de hipótesis específica 1

**H1:** La calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

**H0:** La calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, NO influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

**Tabla 13.** *Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis específica 1*

tabla correlacional y de asociación		
Rho de Spearman	rho	p valor
Claridad del mensaje	0.479	0,000
Accesibilidad de los canales de comunicación	0.607	0,000
Retroalimentación de los empleados	0.574	0,001
Chi Cuadrado	chic cal	p valor
Claridad del mensaje	11.465	0,003
Accesibilidad de los canales de comunicación	18.534	0,000
Retroalimentación de los empleados	16.628	0,000

De la tabla 13 se puede evidenciar lo siguiente:

**Claridad del Mensaje:** La dimensión "Claridad del mensaje" revela una asociación positiva y significativa con la eficiencia de los procesos en Cold Import en 2023. El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0.479 indica una correlación moderada positiva, lo que sugiere que a medida que la claridad en la comunicación interna aumenta, hay una tendencia a observar una mayor eficiencia en los procesos. Esta relación es respaldada de manera consistente por la prueba de chi cuadrado ( $\chi^2 = 11.465$ ,  $p = 0.003$ ), que confirma una asociación estadísticamente significativa entre la percepción de claridad en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos. En conjunto, estos hallazgos respaldan la idea de que una comunicación interna clara influye positivamente en la eficiencia de los procesos en la organización.

**Accesibilidad de los Canales de Comunicación:** La dimensión "Accesibilidad de los canales de comunicación" muestra una asociación positiva y altamente significativa con la eficiencia de los procesos en Cold Import en 2023. El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0.607 sugiere una correlación positiva más fuerte, indicando que una mayor accesibilidad en la comunicación interna está fuertemente vinculada a una eficiencia mejorada en los procesos. Este hallazgo se confirma mediante la prueba de chi cuadrado ( $\chi^2 = 18.534$ ,  $p < 0.001$ ), que valida la asociación estadísticamente significativa entre la percepción de accesibilidad y la eficiencia de los procesos. En resumen, estos resultados subrayan la importancia crucial de asegurar una accesibilidad efectiva en los canales de comunicación interna para potenciar la eficiencia operativa.

**Retroalimentación de los Empleados:** La dimensión "Retroalimentación de los empleados" también muestra una asociación positiva y significativa con la eficiencia de los procesos en Cold Import en 2023. El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0.574 indica una correlación positiva importante, sugiriendo que una retroalimentación positiva de los empleados en la comunicación interna está vinculada a una mayor eficiencia en los procesos. La prueba de chi cuadrado ( $\chi^2 = 16.628$ ,  $p < 0.001$ ) respalda estos hallazgos, confirmando una asociación estadísticamente significativa entre la percepción de retroalimentación y la eficiencia de los procesos. En conjunto, estos resultados resaltan la relevancia de fomentar un canal efectivo de retroalimentación para mejorar el rendimiento operativo en la empresa.

## Prueba de hipótesis específica 2

**H1:** La implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 tiene un impacto positivo en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

**H0:** La implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 NO tiene un impacto positivo en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

**Tabla 14.** *Tabla correlacional y de asociación – Hipótesis específica 2*

Eficiencia de los procesos			
Claridad del mensaje	de acuerdo	totalmente de acuerdo	total
ni de acuerdo ni desacuerdo	3 6.0%	0 0.0%	3 6.0%
de acuerdo	22 44.0%	9 18.0%	31 62.0%
totalmente de acuerdo	4 8.0%	12 24.0%	16 32.0%
Accesibilidad de los canales de comunicación			
ni de acuerdo ni desacuerdo	1 2.0%	0 0.0%	1 2.0%
de acuerdo	21 42.0%	3 6.0%	24 48.0%
totalmente de acuerdo	7 14.0%	18 36.0%	25 50.0%
Retroalimentación de los empleados			
ni de acuerdo ni desacuerdo	2 4.0%	0 0.0%	2 4.0%
de acuerdo	19 38.0%	3 6.0%	22 44.0%
totalmente de acuerdo	8 16.0%	18 36.0%	26 52.0%

De la tabla 14 se puede evidenciar lo siguiente:

**Eficiencia de los Procesos:** La distribución de respuestas sugiere que existe una tendencia positiva en la percepción de la eficiencia de los procesos en relación con la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO. La mayoría de los participantes que estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con la claridad del mensaje también mostraron una tendencia positiva hacia la eficiencia de los procesos.

**Claridad del Mensaje:** La relación entre la claridad del mensaje y la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO parece indicar una conexión positiva. Aquellos

que estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con la claridad del mensaje también expresaron una tendencia positiva hacia la eficiencia de los procesos

**Accesibilidad de los Canales de Comunicación:** Similar a la claridad del mensaje, la accesibilidad de los canales de comunicación muestra una relación positiva con la eficiencia de los procesos. Aquellos que perciben una mayor accesibilidad tienden a estar más inclinados hacia una eficiencia mejorada en los procesos.

**Retroalimentación de los Empleados:** La retroalimentación de los empleados también está alineada de manera positiva con la eficiencia de los procesos. Aquellos que están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la retroalimentación de los empleados tienden a mostrar una mayor inclinación hacia una eficiencia mejorada en los procesos.

Los resultados sugieren que hay una asociación positiva entre la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001, y la percepción de claridad en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import en 2023. Esta asociación respalda la hipótesis alternativa (H1), indicando que la implementación de estas normas tiene un impacto positivo en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa.

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

**H1:** La implementación de un plan estratégico de comunicación influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

**H0:** La implementación de un plan estratégico de comunicación NO influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.

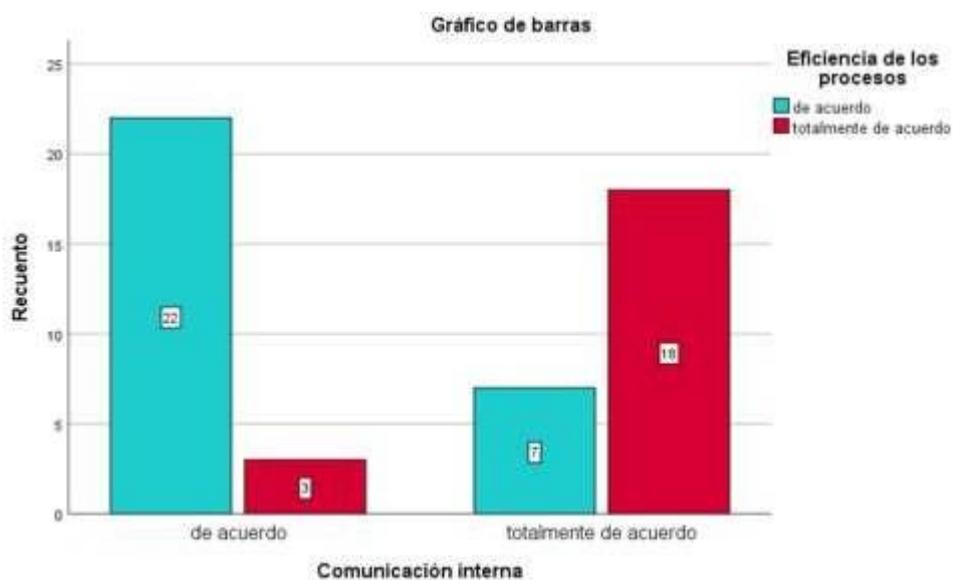
**Tabla 15.** Tabla cruzada Comunicación interna\*Eficiencia de los procesos

		Eficiencia de los procesos		Total
		de acuerdo	totalmente de acuerdo	
Comunicación interna	de acuerdo	22	3	25
		44.00%	6.00%	50.00%
	totalmente de acuerdo	7	18	25
		14.00%	36.00%	50.00%
Total		29	21	50
		58.00%	42.00%	100.00%

En la tabla 15 se muestra la tabla cruzada entre la comunicación interna \* la eficiencia de los procesos.

**Tabla 16.** Correlación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos

Correlaciones			
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	Eficiencia de los procesos ,608**
		P valor	0.000
		N	50

**Figura 11.** Correlación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos

La tabla 15 y 16 y la figura 11 muestra información que revela la distribución de respuestas de los participantes de Cold Import en 2023 en relación con la comunicación interna y la eficiencia de los procesos. Entre aquellos que están "de acuerdo" con la comunicación interna, el 88% también está "de acuerdo" con la eficiencia de los procesos, y el 12% está

"totalmente de acuerdo". De manera similar, del grupo "totalmente de acuerdo" con la comunicación interna, el 72% también está "totalmente de acuerdo" con la eficiencia de los procesos, y el 28% está "de acuerdo". Estos resultados respaldan la correlación positiva significativa obtenida (coeficiente de correlación de Spearman =0.608) y refuerzan la conclusión de que la implementación de un plan estratégico de comunicación influye positivamente en la eficiencia de los procesos en Cold Import en 2023, contradiciendo la hipótesis nula.

### **4.3 Discusión de resultados**

El estudio realizado por Fernández y Prado (2022) en una Municipalidad Distrital, investigando la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, proporciona un marco relevante para nuestra investigación en Cold Import. Ambos estudios comparten una metodología correlacional y cuantitativa, utilizando encuestas para evaluar la percepción de los empleados. Ambos reconocen la importancia crucial de la comunicación interna, identificando que su ausencia afecta negativamente la eficiencia organizacional. La encuesta de Fernández y Prado, abordando la efectividad de los canales de comunicación, transparencia e interacciones, presenta similitudes con nuestras dimensiones de claridad del mensaje, accesibilidad de los canales y retroalimentación de los empleados. En línea con nuestro enfoque, ambos estudios encuentran una correlación positiva entre la calidad de la comunicación interna y el bienestar laboral de los empleados, subrayando la necesidad de promover prácticas comunicativas efectivas para mejorar el rendimiento y la satisfacción en el entorno laboral.

La investigación llevada a cabo por Cedeño y Párraga (2022) en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua destaca la importancia crítica de la comunicación interna para el desarrollo organizacional. Los resultados derivados de una metodología mixta, que incluyó investigación documental y de campo mediante entrevistas, encuestas y observaciones directas, revelaron diversas problemáticas significativas en el ámbito comunicativo de la institución. La carencia de entrenamiento profesional, la insuficiencia de canales efectivos, la deficiente interacción comunicativa y la distorsión en la transmisión de mensajes fueron identificadas como áreas problemáticas. Estos hallazgos convergen con nuestra investigación en Cold Import, donde evaluamos la comunicación interna en relación con la eficiencia de los procesos. Nuestro estudio, respaldado por pruebas estadísticas significativas ( $\rho = 0.608$ ,  $\chi^2 = 18.473$ ,  $p = 0.000$ ), enfatiza la relevancia

de la comunicación interna en nuestro contexto. La identificación de un clima organizacional precario y la falta de motivación, observadas por Cedeño y Párraga, también resuenan con nuestra perspectiva en Cold Import. Para abordar estas problemáticas, Cedeño y Párraga proponen acciones centradas en el desarrollo de herramientas de gestión administrativa que impulsen una comunicación interna más efectiva y mejoren el ambiente laboral. Estas propuestas se alinean con la importancia que atribuimos a la adaptación de estrategias de comunicación para optimizar la eficiencia de los procesos en Cold Import. La contextualización de los resultados de Cedeño y Párraga en nuestro marco de investigación subraya la universalidad de los desafíos en la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional.

El estudio llevado a cabo por Marín (2019), que examina la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en una empresa en la región Junín, se erige como un antecedente esencial para nuestra investigación en Cold Import. En su enfoque aplicado y observacional, Marín destaca la importancia de comprender cómo la comunicación interna influye en la motivación, cohesión del equipo y productividad de los empleados. Este enfoque resuena de manera significativa con nuestra propia investigación, donde procuramos discernir la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import durante el año 2023. La hipótesis planteada por Marín sobre una relación positiva entre la comunicación interna efectiva y el mejor desempeño laboral proporciona un marco que se alinea de manera coherente con nuestra línea de investigación. El énfasis de Marín en ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar tanto la comunicación interna como el desempeño laboral también encuentra eco en nuestros objetivos de investigación. A pesar de las diferencias en los resultados, donde nosotros evaluamos dimensiones específicas de la comunicación interna y su impacto en la eficiencia de los procesos, observamos similitudes en la importancia de fomentar prácticas comunicativas efectivas para optimizar el rendimiento laboral en ambos contextos.

El trabajo de Morán (2019) en el Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar en Guayaquil, Ecuador, se presenta como un antecedente valioso para nuestra investigación en Cold Import. Su estrategia de comunicación interna, destacando la idoneidad de medios tecnológicos y escritos para mejorar el desempeño laboral, resalta la importancia de la comunicación efectiva en el entorno organizacional. Al aplicar pruebas estadísticas, como el valor de rho y chi cuadrado, en nuestra investigación para evaluar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, obtuvimos resultados

significativos ( $\rho = 0.608$ ,  $\chi^2 = 18.473$ ,  $p = 0.000$ ). Estos resultados respaldan la relevancia de la comunicación interna en nuestro contexto, coincidiendo con las conclusiones de Morán y destacando la necesidad de adaptar estrategias de comunicación para mejorar tanto el rendimiento laboral como la eficiencia de los procesos en Cold Import.

La investigación de Chilán (2021) en la Empresa de Transformación Digital Webdit destaca la importancia crucial de la comunicación interna en el entorno laboral, una temática que también abordamos en nuestra investigación en Cold Import. Chilán realizó un análisis detallado del manejo de la comunicación interna en la empresa, evaluando diversos canales y explorando la base teórica que respalda esta dimensión en el contexto organizacional. Estos aspectos se alinean con nuestra metodología, donde aplicamos pruebas estadísticas como  $\rho$  y  $\chi^2$  para evaluar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import. Los resultados de Chilán, que revelaron deficiencias en la comunicación interna, coinciden con nuestros hallazgos, donde buscamos comprender la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import. Nuestra aplicación de pruebas estadísticas respalda la importancia estadística de la comunicación interna en nuestra organización. Similar a las conclusiones de Chilán, que proponen la creación de un manual de comunicación interna, nuestra investigación sugiere la necesidad de adaptar estrategias de comunicación para mejorar la eficiencia de los procesos en Cold Import. La implementación de estrategias más efectivas de comunicación interna se revela como una necesidad compartida entre ambas investigaciones, apuntando a la optimización del desempeño organizacional y el fortalecimiento del ambiente laboral.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Primera. Se determinó que existe relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023. La significancia estadística obtenida, con un valor de  $p=0,000$  inferior al nivel establecido de 0,05, confirma la existencia de una relación significativa. Se subraya que la comunicación efectiva es una herramienta clave para obtener eficiencia de los procesos de la empresa.

Segunda. Se determinó que la calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023. La significancia estadística obtenida, con un valor de  $p=0,000$  inferior al nivel establecido de 0,05, confirma la existencia de una influencia significativa. Se subraya que la calidad de la comunicación interna es un factor clave en la eficiencia de los procesos de la empresa.

Tercera. Se determinó que existe un impacto significativo de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023. La significancia estadística obtenida, con un valor de  $p=0,000$  inferior al nivel establecido de 0,05, confirma la existencia de un impacto significativo. Se resalta que un sistema de gestión integral, incluyendo las normas ISO señaladas, van a impactar de manera positiva en la calidad de la comunicación interna y la eficiencia de los procesos de la empresa.

Cuarta. Se determinó que la implementación de un plan estratégico de comunicación influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023. La significancia estadística obtenida, con un valor de  $p=0,000$  inferior al nivel establecido de 0,05, confirma la existencia de una influencia significativa. Se resalta que la implementación de un plan estratégico de comunicación influye de manera positiva en la calidad de la comunicación interna y la eficiencia de los procesos de la empresa.

## **Recomendaciones**

### **Fortalecer la Comunicación Interna:**

Dado que se ha confirmado la relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos, se recomienda invertir en estrategias que mejoren la comunicación dentro de la empresa. Esto puede incluir la implementación de plataformas de comunicación eficaces, sesiones de capacitación para mejorar las habilidades de comunicación del personal y la creación de canales de retroalimentación para fomentar una comunicación bidireccional y proactiva.

### **Implementar un Sistema de Gestión Integral y Normas ISO:**

Considerando el impacto positivo confirmado de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos, se recomienda seguir adelante con esta iniciativa. La adopción de estas normas no solo mejorará la calidad de la comunicación interna, sino que también ayudará a estandarizar los procesos y mejorar la eficiencia operativa en general.

### **Desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación:**

La influencia significativa de un plan estratégico de comunicación en la eficiencia de los procesos destaca la importancia de tener una estrategia bien definida en este ámbito. Se recomienda desarrollar un plan que identifique objetivos claros de comunicación, audiencias clave, mensajes relevantes y canales de comunicación adecuados. Este plan debe ser flexible y adaptable a medida que evolucionen las necesidades de la empresa.

### **Promover una Cultura de Comunicación Abierta y Proactiva:**

Además de implementar medidas específicas, es fundamental promover una cultura organizacional que valore y fomente la comunicación abierta y proactiva en todos los niveles de la empresa. Esto implica crear un entorno donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas, preocupaciones y sugerencias, y donde la comunicación sea considerada una prioridad en la consecución de los objetivos empresariales.

## Referencias

- Acosta, M. (2017). *Comunicación Organizacional: La perspectiva del aula*. Ciudad de México: LIMUSA.
- Antezana, M. (2022). *Comunicación interna: Rol estratégico*. Obtenido de Conexión ESAN: [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicación interna: Rol estratégico](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicación%20interna:%20Rol%20estrat%C3%A9gico)
- Barraza, M. (2014). *Metodología de la Investigación: Guía Práctica*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Bernal Torres, C. (2011). *El proceso de investigación*. Ciudad de México: Pearson Educación de México.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Pearson.
- Cáceres, S. (2023). *Los principales problemas de Comunicación Interna en América Latina*. Obtenido de <https://susanacaceres.com/2016/07/27/los-principales-problemas-de-comunicacion-interna-en-america-latina/>
- Caguano , J., & Gutiérrez, L. (2023). *LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA MARIBELLA-LATACUNGA*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI [Tesis de pregrado]: <https://repositorio.utc.edu.ec/jspui/bitstream/27000/11178/1/PI-002600.pdf>
- Cedeño, G., & Párraga, J. (2022). *LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA, PERÍODO 2019-2020*. Obtenido de ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ [Tesis de pregrado]: [https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/1814/TIC\\_AP16D.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/1814/TIC_AP16D.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cervera, C. (2011). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. Barcelona: UOC.
- Chilán , A. (2021). *La comunicación interna y su incidencia para el desarrollo de la empresa de transformación digital Webdit en Ecuador. Periodo octubre 2020 febrero 2021*. Obtenido de Universidad San Gregorio de Potoviejo: <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/bitstream/123456789/2046/1/La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20y%20su%20incidencia%20%20para%20el%20desarrollo%20de%20la%20empresa%20de%20transformaci%C3%B3n%20%281%29.pdf>
- Christensen, C. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

- Collins, J. (2004). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*. Nueva York: HarperBusiness.
- Corbellini, O. (2018). *Comunicación y Cambio Organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Díaz, C. (2010). *Comunicación Empresarial: Estrategias para la competitividad*. Barcelona: UOC.
- Drucker, P. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Nueva York: Harper & Row.
- Duarte, S. (2015). *Comunicación Organizacional: Teoría y Práctica*. Ciudad de México: Limusa.
- Duro, M. (2015). *Productividad y Mejora Continua en la Producción Industrial*. Barcelona: Ediciones Díaz de Santos.
- Fernández, F., & Prado, L. (2022). *La comunicación interna y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Moche en el año 2021*. Obtenido de Universidad Antenor Orrego [Tesis de pregrado]: [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/9566/REP\\_FIORELLA.FERNANDEZ\\_LELIS.PRADO\\_LA.COMUNICACION.INTERNA.pdf;jsessionid=B8DA11D7329CFE6E6247EB8D1C397A2D?sequence=1](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/9566/REP_FIORELLA.FERNANDEZ_LELIS.PRADO_LA.COMUNICACION.INTERNA.pdf;jsessionid=B8DA11D7329CFE6E6247EB8D1C397A2D?sequence=1)
- Formanchuk, A. (2022). *Los 8 desafíos de comunicación interna en Latinoamérica*. Obtenido de <https://comunicacioninternaeficaz.wordpress.com/2012/11/27/latinoamerica-problemas-de-comunicacion-interna/>
- Formanchuk, A. (2013). *La Comunicación Interna en la Práctica*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Gallup. (2023). *Employee Retention and Attraction*. Obtenido de [www.gallup.com](http://www.gallup.com): <https://www.gallup.com/467702/indicator-employee-retention-attraction.aspx>
- García, A. (2018). *Comunicación organizacional: Nuevos enfoques y perspectivas*. Valencia: Editorial Tirant lo Blanch.
- García, J. (2018). *Comunicación Interna y Clima Organizacional: Claves para el éxito empresarial*. Madrid: Editorial Ediciones Díaz de Santos.
- García, E. (2011). *Introducción a la metodología de la investigación*. Madrid: Dykinson.
- Gestión. (2021). *La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas*. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-44367-noticia/>

- Gómez, M. (2017). *Comunicación interna en la empresa: La gestión de la información en las organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez, L. (2019). *Comunicación Organizacional: Herramientas para la Gestión Efectiva*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Gonzales, I. (2022). *La Comunicación Interna y su incidencia en el Desempeño Laboral en una Organización No Gubernamental, 2022*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo [Tesis de posgrado]: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98615/Gonzales\\_MIA-SD.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98615/Gonzales_MIA-SD.pdf?sequence=4)
- González, L. (2012). *Comunicación Organizacional: Estrategias para el éxito empresarial*. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Grossman, D. (2011). *Employee Communications During Mergers and Acquisitions*. Nueva York: Routledge.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hesselbein, F. (2002). *Hesselbein on Leadership*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2021). *Informe Estadístico Anual 2021*. Obtenido de <https://www.gob.pe/inei/>
- Jay, A. (2014). *Comunicación organizacional: Principios y prácticas para el éxito*. Dubuque, Iowa: Kendall Hunt Publishing.
- Latin American Communication Monitor. (2023). *Comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina. Diversidad y liderazgo empático, CommTech y consultoría*. Obtenido de <https://latincommunicationmonitor.com/lcm-2022-23/>
- Lawrence, W. (2014). *Fundamentos de la Investigación Científica*. México D.F.: Pearson.
- LHH-DBM Perú . (2023). *Estadísticas de recolocación de programas individuales de outplacement*. Obtenido de <https://lhh.pe/resultados-y-estudios/>
- López, F. (2004). *Comunicación Interna: Claves para una buena gestión en la empresa*. Barcelona: UOC.
- Marin, L. (2019). *Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. sede El Tambo-Huancayo*. Obtenido de Universidad Continental [Tesis de pregrado]: [http://repositoriodemo.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6960/1/IV\\_FCE\\_308\\_TE\\_Marin\\_Vilchez\\_2019.pdf](http://repositoriodemo.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6960/1/IV_FCE_308_TE_Marin_Vilchez_2019.pdf)

- Martín, M. (2011). *La Comunicación Interna en la Empresa: Claves para una buena gestión*. Madrid: ESIC.
- Martín, M. (2016). *Comunicación Interna en la Empresa: Cómo construir equipos comprometidos*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Martínez, A. (2017). *Comunicación Organizacional: Estrategias para la Gestión de Empresas*. Ciudad de México: Editorial Pearson.
- Miralles, F. (2017). *Los secretos de la productividad*. GRIJALBO.
- Morán, A. (2019). *Estrategia de comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar de Guayaquil- Ecuador 2018*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo [Tesis de posgrado]:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62295/Mor%C3%A1n\\_AAA-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62295/Mor%C3%A1n_AAA-SD.pdf?sequence=1)
- Muñiz, J. (2013). *Comunicación en las organizaciones: Funciones estratégicas*. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Piñuel, J. (2012). *Comunicación Organizacional: Un enfoque integrado*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Nueva York: Free Press.
- Quijano, G., & Galindo, Á. (2004). *Manual de Comunicación Organizacional: Estrategias, Técnicas y Herramientas*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Raga, C. (2023). *Comunicación interna: ¿cómo identificar los problemas en las empresas?* Obtenido de <https://www.sesamehr.co/blog/como-identificar-los-problemas-de-comunicacion-interna-en-las-empresas/>
- Riveros, A. (2020). *5 problemas de Comunicación Interna en las empresas*. Obtenido de EALDE Business School: <https://www.ealde.es/problemas-comunicacion-interna-empresas/>
- Ruck, K. (2015). *Exploring Internal Communication*. Londres: Routledge.
- Saavedra, L. (2016). *Comunicación Organizacional: La identidad, la cultura y la imagen de la empresa*. Ciudad de México: LIMUSA.
- Sánchez Fernández, M. (2011). *La comunicación en las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Santesmases, M. (2015). *Comunicación Organizacional: Perspectivas y Tendencias Contemporáneas*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Tamayo y Tamayo, M. (2019). *El proceso de la investigación científica*. LIMUSA.

- Téllez, J. (2010). *Comunicación Interna en la Empresa: Estrategias y Herramientas*. Barcelona: UOC.
- Torres, M. (2019). *5S: Claves para la productividad*. Barcelona: Profit Editorial.
- Towers Watson . (2023). *El futuro del trabajo*. Obtenido de <https://www.wtwco.com/es-pe/solutions/future-of-work>
- Valero, F. (2021). *LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN EL ALMACÉN CREDIFÁCIL DEL CANTÓN MONTALVO*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO [Tesis de pregrado]: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10714/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000153.pdf?sequence=1>
- Veredas, F. (2019). *Gestión de Procesos de Negocio*. D.F.: Ediciones Paraninfo.
- Welch, M. (2017). *Internal Communications: A Manual for Practitioners*. Londres: Kogan Page.
- Yedra Muñoz , C. (2020). *La gestión por procesos y su incidencia en la productividad en la empresa VIPKARD, Rio Bamba, 2019*. . Obtenido de [Tesis de pregrado] Universidad Nacional de Chimborazo: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7562/1/8.-Tesis%20final%20Cristian%20Yedra%20final%20-ING-COM.pdf>

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA COLD IMPORT, 2023.							
UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA							
AUTOR: GONZALEZ CASUSOL, DAVID ARNALDO							
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023?	Determinar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.	Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en la empresa Cold Import, 2023.	Comunicación interna	Claridad del mensaje	Comprensión de la información	<b>Tipo:</b> Básica	
					Ausencia de Ambigüedad		<b>Nivel:</b> Correlacional
					Facilidad de Interpretación		
				Accesibilidad de los canales de comunicación	Disponibilidad de Canales	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo	
Facilidad de Acceso							
Rapidez de Respuesta	<b>Diseño:</b> No experimental						
Retroalimentación de los empleados		Frecuencia de Retroalimentación	<b>Población:</b> 50 colaboradores de la empresa				
	Receptividad de la Retroalimentación						
	Utilidad de la Retroalimentación						
¿Cómo la calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023?	Determinar cómo la calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	La calidad de la comunicación interna, incluyendo la comunicación bidireccional y proactiva, influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	Eficiencia de los procesos	Tiempo de ejecución de los procesos	Rapidez de Ejecución	<b>Muestra:</b> Censal	
					Cumplimiento de Plazos		
					Eficiencia en la Planificación		<b>Técnica:</b> Encuesta
¿Cuál es el impacto de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023?	Determinar el impacto de la implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	La implementación de un sistema de gestión integral y las normas ISO 9001, 14001 y 45001 tiene un impacto positivo en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	Eficiencia de los procesos	Uso de recursos	Optimización de Recursos	<b>Instrumento:</b> Cuestionario	
					Reducción de Desperdicios		
					Economía de Recursos		
¿Cómo la implementación de un plan estratégico de comunicación influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.?	Determinar cómo la implementación de un plan estratégico de comunicación influye en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	La implementación de un plan estratégico de comunicación influye de manera positiva en la eficiencia de los procesos en Cold Import, 2023.	Eficiencia de los procesos	Calidad del resultado	Cumplimiento de Estándares		
					Satisfacción del Cliente		
					Reducción de Errores		

## Anexo 2: Instrumento de encuestas

**Variable 2: Eficiencia de los procesos**

Para evaluar la variable N°02 eficiencia de los procesos, marcar con una "X" en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente (marcar un solo casillero), utilice la siguiente escala:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

IT	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1 : Tiempo de ejecución de los procesos</b>						
10	La comunicación interna efectiva contribuirá a la agilidad en la ejecución de los procesos en la empresa.					
11	La comunicación interna clara y oportuna ayudará a reducir el tiempo necesario para llevar a cabo los procesos.					
12	La comunicación interna promoverá evaluaciones periódicas de la planificación para identificar oportunidades de mejora.					
<b>DIMENSIÓN 2: Uso de recursos</b>						
13	La comunicación interna eficiente ayudará a optimizar el uso de recursos en la empresa.					
14	La comunicación bidireccional será efectiva para identificar y eliminar fuentes de desperdicio en los procesos.					
15	La comunicación interna facilitará una utilización más eficiente de los recursos disponibles.					
<b>DIMENSIÓN 3: Calidad del resultado</b>						
16	Una comunicación interna proactiva ayudará a identificar desviaciones con respecto a los estándares de calidad.					
17	La comunicación bidireccional contribuirá en obtener resultados que satisfacen las expectativas y necesidades de los clientes de la empresa.					
18	Se debería fomentar la comunicación abierta y transparente sobre los errores para aprender de ellos y evitar su recurrencia.					

## Anexo 3: Validación de instrumento por expertos

### Experto 1



Señor(a): Doctora Micaela Lujan Cabrera

Presente. -

Asunto: Solicita validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato saludarla y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la facultad de Ciencias Administrativas de la UIGV, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos al título profesional.

El título nombre del proyecto de investigación es: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA COLD IMPORT, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en la especialidad y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "David Arnaldo González Casusol".

---

Firma

Apellidos y nombre: González Casusol, David Arnaldo

D.N.I: 09303117



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### VARIABLE INDEPENDIENTE:

#### COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015)

#### Dimensiones de la variable:

##### Dimensión 1

Claridad del mensaje

La dimensión Claridad del mensaje se refiere a la capacidad de un mensaje para transmitir información de manera clara y comprensible para el receptor (Antezana, 2022)

##### Dimensión 2

Accesibilidad de los canales de comunicación

La dimensión Accesibilidad de los canales de comunicación se refiere a la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los medios de comunicación proporcionados por la empresa (Antezana, 2022)

##### Dimensión 3

Dimensión: Retroalimentación de los empleados

La dimensión Retroalimentación de los empleados se refiere al proceso mediante el cual la empresa recibe y procesa las opiniones, comentarios y sugerencias de sus empleados (Antezana, 2022).



**VARIABLE DEPENDIENTE:**

**EFICIENCIA DE LOS PROCESOS**

La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales. Implica la eliminación de actividades redundantes o innecesarias, la optimización de los flujos de trabajo y la implementación de mejoras continuas para lograr resultados óptimos con la menor cantidad de recursos posible (Veredas, 2019).

**Dimensiones de la variable:**

**Dimensión 1**

Tiempo de ejecución

La dimensión Tiempo de ejecución de los procesos se refiere a la eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades y tareas dentro de la empresa, desde su inicio hasta su finalización (Veredas, 2019).

**Dimensión 2**

Uso de recursos

La dimensión Uso de recursos se refiere a la gestión eficiente de los recursos disponibles en la empresa para maximizar su efectividad y minimizar el desperdicio (Veredas, 2019).

**Dimensión 3**

Calidad del resultado

La dimensión Calidad del resultado se refiere a la excelencia y precisión en los productos o servicios entregados por la empresa (Veredas, 2019).



Matriz de operacionalización de variables  
Variable independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Comunicación interna	La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015).	La comunicación interna será medida por las dimensiones claridad del mensaje, la ausencia de ambigüedad y la facilidad de interpretación, por parte de los trabajadores de la empresa	Claridad del mensaje	Comprensión de la información	1	Se debería comprender claramente la información que se comunica.
				Ausencia de Ambigüedad	2	No debería existir ambigüedad en los mensajes que se reciben.
				Facilidad de Interpretación	3	Las instrucciones y comunicados deberían ser fáciles de interpretar.
			Accesibilidad de los canales de comunicación	Disponibilidad de Canales	4	Los canales de comunicación deberían estar fácilmente disponibles cuando se necesitan.
				Facilidad de Acceso	5	Se debería poder acceder fácilmente a los medios de comunicación que utiliza la empresa.
				Rapidez de Respuesta	6	Se debería recibir respuestas rápidas cuando uno se comunica con la empresa.
			Retroalimentación de los empleados	Frecuencia de Retroalimentación	7	Se debería recibir retroalimentación con frecuencia sobre el desempeño y contribuciones.
				Receptividad de la Retroalimentación	8	Se debería sentir que los comentarios y sugerencias son bien recibidos por la empresa.
				Utilidad de la Retroalimentación	9	La retroalimentación que se recibe debería ser útil para mejorar nuestro trabajo y el de la empresa.



Matriz de operacionalización de variables  
Variable dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Eficiencia de los procesos	La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales.	La eficiencia de los procesos será medida por medio de las dimensiones: Tiempo de ejecución de los procesos, uso de recursos y calidad de resultados.	Tiempo de ejecución de los procesos	Rapidez de Ejecución	10	La comunicación interna efectiva contribuirá a la agilidad en la ejecución de los procesos en la empresa.
				Cumplimiento de Plazos	11	La comunicación interna clara y oportuna ayudará a reducir el tiempo necesario para llevar a cabo los procesos.
				Eficiencia en la Planificación	12	La comunicación interna promoverá evaluaciones periódicas de la planificación para identificar oportunidades de mejora.
			Uso de recursos	Optimización de Recursos	13	La comunicación interna eficiente ayudará a optimizar el uso de recursos en la empresa.
				Reducción de Desperdicios	14	La comunicación bidireccional será efectiva para identificar y eliminar fuentes de desperdicio en los procesos.
				Economía de Recursos	15	La comunicación interna facilitará una utilización más eficiente de los recursos disponibles.
			Calidad del resultado	Cumplimiento de Estándares	16	Una comunicación interna proactiva ayudará a identificar desviaciones con respecto a los estándares de calidad.
				Satisfacción del Cliente	17	La comunicación bidireccional contribuirá en obtener resultados que satisfacen las expectativas y necesidades de los clientes de la empresa.
				Reducción de Errores	18	Se debería fomentar la comunicación abierta y transparente sobre los errores para aprender de ellos y evitar su recurrencia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos.

Nº	VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Claridad del mensaje</b>	X		X		X		
1	Comprensión de la información	X		X		X		
2	Ausencia de Ambigüedad	X		X		X		
3	Facilidad de Interpretación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Accesibilidad de los canales de comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Disponibilidad de Canales	X		X		X		
5	Facilidad de Acceso	X		X		X		
6	Rapidez de Respuesta	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Retroalimentación de los empleados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Frecuencia de Retroalimentación	X		X		X		
8	Receptividad de la Retroalimentación	X		X		X		
9	Utilidad de la Retroalimentación	X		X		X		
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA DE LOS PROCESOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Tiempo de ejecución de los procesos</b>							
10	Rapidez de Ejecución	X		X		X		
11	Cumplimiento de Plazos	X		X		X		
12	Eficiencia en la Planificación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Uso de recursos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Optimización de Recursos	X		X		X		
14	Reducción de Desperdicios	X		X		X		
15	Economía de Recursos	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Calidad del resultado</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Cumplimiento de Estándares	X		X		X		
17	Satisfacción del Cliente	X		X		X		
18	Reducción de Errores	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en las dimensiones y sus indicadores

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]        Aplicable después de corregir [ ]        No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Doctora: Micaela Lujan Cabrera    DNI: 41691632



Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega

**Especialidad del validado:** Ingeniera de Sistemas

**\*Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**\*Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**\*Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

07 de febrero del 2024

---

Firma del Experto Informante  
CIP 97580

## Experto 2



Señor(a): Doctora Silvia Liliana Salazar Llerena

Presente. -

Asunto: Solicita validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato saludarla y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la facultad de Ciencias Administrativas de la UIGV, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos al título profesional.

El título nombre del proyecto de investigación es: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA COLD IMPORT, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en la especialidad y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "David Arnaldo González Casusol".

---

Firma

Apellidos y nombre: González Casusol, David Arnaldo

D.N.I: 09303117



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### VARIABLE INDEPENDIENTE:

#### COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015)

#### Dimensiones de la variable:

##### Dimensión 1

Claridad del mensaje

La dimensión Claridad del mensaje se refiere a la capacidad de un mensaje para transmitir información de manera clara y comprensible para el receptor (Antezana, 2022)

##### Dimensión 2

Accesibilidad de los canales de comunicación

La dimensión Accesibilidad de los canales de comunicación se refiere a la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los medios de comunicación proporcionados por la empresa (Antezana, 2022)

##### Dimensión 3

Dimensión: Retroalimentación de los empleados

La dimensión Retroalimentación de los empleados se refiere al proceso mediante el cual la empresa recibe y procesa las opiniones, comentarios y sugerencias de sus empleados (Antezana, 2022).



**VARIABLE DEPENDIENTE:**

**EFICIENCIA DE LOS PROCESOS**

La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales. Implica la eliminación de actividades redundantes o innecesarias, la optimización de los flujos de trabajo y la implementación de mejoras continuas para lograr resultados óptimos con la menor cantidad de recursos posible (Veredas, 2019).

**Dimensiones de la variable:**

**Dimensión 1**

Tiempo de ejecución

La dimensión Tiempo de ejecución de los procesos se refiere a la eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades y tareas dentro de la empresa, desde su inicio hasta su finalización (Veredas, 2019).

**Dimensión 2**

Uso de recursos

La dimensión Uso de recursos se refiere a la gestión eficiente de los recursos disponibles en la empresa para maximizar su efectividad y minimizar el desperdicio (Veredas, 2019).

**Dimensión 3**

Calidad del resultado

La dimensión Calidad del resultado se refiere a la excelencia y precisión en los productos o servicios entregados por la empresa (Veredas, 2019).

Matriz de operacionalización de variables

Variable independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Comunicación interna	La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015).	La comunicación interna será medida por las dimensiones claridad del mensaje, la ausencia de ambigüedad y la facilidad de interpretación, por parte de los trabajadores de la empresa	Claridad del mensaje.	Comprensión de la información	1	Se debería comprender claramente la información que se comunica.
				Ausencia de Ambigüedad	2	No debería existir ambigüedad en los mensajes que se reciben.
				Facilidad de Interpretación	3	Las instrucciones y comunicados deberían ser fáciles de interpretar.
			Accesibilidad de los canales de comunicación	Disponibilidad de Canales	4	Los canales de comunicación deberían estar fácilmente disponibles cuando se necesitan.
				Facilidad de Acceso	5	Se debería poder acceder fácilmente a los medios de comunicación que utiliza la empresa.
				Rapidez de Respuesta	6	Se debería recibir respuestas rápidas cuando uno se comunica con la empresa.
			Retroalimentación de los empleados	Frecuencia de Retroalimentación	7	Se debería recibir retroalimentación con frecuencia sobre el desempeño y contribuciones.
				Receptividad de la Retroalimentación	8	Se debería sentir que los comentarios y sugerencias son bien recibidos por la empresa.
				Utilidad de la Retroalimentación	9	La retroalimentación que se recibe debería ser útil para mejorar nuestro trabajo y el de la empresa.

Matriz de operacionalización de variables  
Variable dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Eficiencia de los procesos	La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales.	La eficiencia de los procesos será medida por medio de las dimensiones: Tiempo de ejecución de los procesos, uso de recursos y calidad de resultados.	Tiempo de ejecución de los procesos	Rapidez de Ejecución	10	La comunicación interna efectiva contribuirá a la agilidad en la ejecución de los procesos en la empresa.
				Cumplimiento de Plazos	11	La comunicación interna clara y oportuna ayudará a reducir el tiempo necesario para llevar a cabo los procesos.
				Eficiencia en la Planificación	12	La comunicación interna promoverá evaluaciones periódicas de la planificación para identificar oportunidades de mejora.
			Uso de recursos	Optimización de Recursos	13	La comunicación interna eficiente ayudará a optimizar el uso de recursos en la empresa.
				Reducción de Desperdicios	14	La comunicación bidireccional será efectiva para identificar y eliminar fuentes de desperdicio en los procesos.
				Economía de Recursos	15	La comunicación interna facilitará una utilización más eficiente de los recursos disponibles.
			Calidad del resultado	Cumplimiento de Estándares	16	Una comunicación interna proactiva ayudará a identificar desviaciones con respecto a los estándares de calidad.
				Satisfacción del Cliente	17	La comunicación bidireccional contribuirá en obtener resultados que satisfacen las expectativas y necesidades de los clientes de la empresa.
				Reducción de Errores	18	Se debería fomentar la comunicación abierta y transparente sobre los errores para aprender de ellos y evitar su recurrencia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos.

Nº	VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Claridad del mensaje</b>	X		X		X		
1	Comprensión de la información	X		X		X		
2	Ausencia de Ambigüedad	X		X		X		
3	Facilidad de Interpretación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Accesibilidad de los canales de comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Disponibilidad de Canales	X		X		X		
5	Facilidad de Acceso	X		X		X		
6	Rapidez de Respuesta	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Retroalimentación de los empleados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Frecuencia de Retroalimentación	X		X		X		
8	Receptividad de la Retroalimentación	X		X		X		
9	Utilidad de la Retroalimentación	X		X		X		
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA DE LOS PROCESOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Tiempo de ejecución de los procesos</b>							
10	Rapidez de Ejecución	X		X		X		
11	Cumplimiento de Plazos	X		X		X		
12	Eficiencia en la Planificación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Uso de recursos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Optimización de Recursos	X		X		X		
14	Reducción de Desperdicios	X		X		X		
15	Economía de Recursos	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Calidad del resultado</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Cumplimiento de Estándares	X		X		X		
17	Satisfacción del Cliente	X		X		X		
18	Reducción de Errores	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en las dimensiones y sus indicadores

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [ X ]        **Aplicable después de corregir** [ ]        **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Doctora: **Silvia Lilliana Salazar Llerena**    DNI: 41691632



Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega

**Especialidad del validador:** Ingeniera de Sistemas

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

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

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

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

**09 de febrero del 2024**

---

**Firma del Experto Informante**  
**CIP 102375**

## Experto 3



Señor(a): Doctor Fernando Emilio Escudero Vílchez

Presente. -

Asunto: Solicita validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato saludarla y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la facultad de Ciencias Administrativas de la UIGV, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos al título profesional.

El título nombre del proyecto de investigación es: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA COLD IMPORT, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en la especialidad y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "David Arnaldo González Casusol".

Firma

Apellidos y nombre: González Casusol, David Arnaldo

D.N.I: 09303117



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### VARIABLE INDEPENDIENTE:

#### COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015)

#### Dimensiones de la variable:

##### Dimensión 1

Claridad del mensaje

La dimensión Claridad del mensaje se refiere a la capacidad de un mensaje para transmitir información de manera clara y comprensible para el receptor (Antezana, 2022)

##### Dimensión 2

Accesibilidad de los canales de comunicación

La dimensión Accesibilidad de los canales de comunicación se refiere a la facilidad con la que los empleados pueden acceder a los medios de comunicación proporcionados por la empresa (Antezana, 2022)

##### Dimensión 3

Dimensión: Retroalimentación de los empleados

La dimensión Retroalimentación de los empleados se refiere al proceso mediante el cual la empresa recibe y procesa las opiniones, comentarios y sugerencias de sus empleados (Antezana, 2022).



**VARIABLE DEPENDIENTE:**

**EFICIENCIA DE LOS PROCESOS**

La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales. Implica la eliminación de actividades redundantes o innecesarias, la optimización de los flujos de trabajo y la implementación de mejoras continuas para lograr resultados óptimos con la menor cantidad de recursos posible (Veredas, 2019).

**Dimensiones de la variable:**

**Dimensión 1**

Tiempo de ejecución

La dimensión Tiempo de ejecución de los procesos se refiere a la eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades y tareas dentro de la empresa, desde su inicio hasta su finalización (Veredas, 2019).

**Dimensión 2**

Uso de recursos

La dimensión Uso de recursos se refiere a la gestión eficiente de los recursos disponibles en la empresa para maximizar su efectividad y minimizar el desperdicio (Veredas, 2019).

**Dimensión 3**

Calidad del resultado

La dimensión Calidad del resultado se refiere a la excelencia y precisión en los productos o servicios entregados por la empresa (Veredas, 2019).



Matriz de operacionalización de variables

Variable independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Comunicación interna	La comunicación interna implica gestionar estratégicamente la información dentro de una organización para alcanzar metas comerciales y mejorar las relaciones entre los empleados (Ruck, 2015).	La comunicación interna será medida por las dimensiones claridad del mensaje, la ausencia de ambigüedad y la facilidad de interpretación, por parte de los trabajadores de la empresa	Claridad del mensaje	Comprensión de la información	1	Se debería comprender claramente la información que se comunica.
				Ausencia de Ambigüedad	2	No debería existir ambigüedad en los mensajes que se reciben.
				Facilidad de Interpretación	3	Las instrucciones y comunicados deberían ser fáciles de interpretar.
			Accesibilidad de los canales de comunicación	Disponibilidad de Canales	4	Los canales de comunicación deberían estar fácilmente disponibles cuando se necesitan.
				Facilidad de Acceso	5	Se debería poder acceder fácilmente a los medios de comunicación que utiliza la empresa.
				Rapidez de Respuesta	6	Se debería recibir respuestas rápidas cuando uno se comunica con la empresa.
			Retroalimentación de los empleados	Frecuencia de Retroalimentación	7	Se debería recibir retroalimentación con frecuencia sobre el desempeño y contribuciones.
				Receptividad de la Retroalimentación	8	Se debería sentir que los comentarios y sugerencias son bien recibidos por la empresa.
				Utilidad de la Retroalimentación	9	La retroalimentación que se recibe debería ser útil para mejorar nuestro trabajo y el de la empresa.

Matriz de operacionalización de variables  
Variable dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	PREGUNTAS
Eficiencia de los procesos	La eficiencia de los procesos se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus actividades y operaciones de manera óptima, maximizando la producción y minimizando el uso de recursos, como tiempo, dinero y materiales.	La eficiencia de los procesos será medida por medio de las dimensiones: Tiempo de ejecución de los procesos, uso de recursos y calidad de resultados.	Tiempo de ejecución de los procesos	Rapidez de Ejecución	10	La comunicación interna efectiva contribuirá a la agilidad en la ejecución de los procesos en la empresa.
				Cumplimiento de Plazos	11	La comunicación interna clara y oportuna ayudará a reducir el tiempo necesario para llevar a cabo los procesos.
				Eficiencia en la Planificación	12	La comunicación interna promoverá evaluaciones periódicas de la planificación para identificar oportunidades de mejora.
			Uso de recursos	Optimización de Recursos	13	La comunicación interna eficiente ayudará a optimizar el uso de recursos en la empresa.
				Reducción de Desperdicios	14	La comunicación bidireccional será efectiva para identificar y eliminar fuentes de desperdicio en los procesos.
				Economía de Recursos	15	La comunicación interna facilitará una utilización más eficiente de los recursos disponibles.
			Calidad del resultado	Cumplimiento de Estándares	16	Una comunicación interna proactiva ayudará a identificar desviaciones con respecto a los estándares de calidad.
				Satisfacción del Cliente	17	La comunicación bidireccional contribuirá en obtener resultados que satisfacen las expectativas y necesidades de los clientes de la empresa.
				Reducción de Errores	18	Se debería fomentar la comunicación abierta y transparente sobre los errores para aprender de ellos y evitar su recurrencia.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La relación entre la comunicación interna y la eficiencia de los procesos.

Nº	VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA</b>							
	<b>Dimensión 1: Claridad del mensaje</b>	X		X		X		
1	Comprensión de la información	X		X		X		
2	Ausencia de Ambigüedad	X		X		X		
3	Facilidad de Interpretación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Accesibilidad de los canales de comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Disponibilidad de Canales	X		X		X		
5	Facilidad de Acceso	X		X		X		
6	Rapidez de Respuesta	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Retroalimentación de los empleados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Frecuencia de Retroalimentación	X		X		X		
8	Receptividad de la Retroalimentación	X		X		X		
9	Utilidad de la Retroalimentación	X		X		X		
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA DE LOS PROCESOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Tiempo de ejecución de los procesos</b>							
10	Rapidez de Ejecución	X		X		X		
11	Cumplimiento de Plazos	X		X		X		
12	Eficiencia en la Planificación	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Uso de recursos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Optimización de Recursos	X		X		X		
14	Reducción de Desperdicios	X		X		X		
15	Economía de Recursos	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Calidad del resultado</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Cumplimiento de Estándares	X		X		X		
17	Satisfacción del Cliente	X		X		X		
18	Reducción de Errores	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en las dimensiones y sus indicadores

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Doctor: Fernando Emilio Escudero Vilchez DNI: 03695876



Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega

**Especialidad del validado:** Ingeniero de Sistemas

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

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

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

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

12 de febrero del 2024

---

Firma del Experto Informante  
CIP 102374

Anexo 4: Base de datos y Confiabilidad del instrumento

M U E S T R A	COMUNICACIÓN INTERNA									PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS									Total
	X1. Claridad del mensaje			X2. Accesibilidad de los canales de comunicación			X3. Retroalimentación de los empleados			Y1. Tiempo de ejecución de los procesos			Y2. Uso de recursos			Y3. Calidad del resultado			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	
1	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	86
2	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	74
3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	84
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	82
5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	80
6	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	70
7	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	80
8	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	80
9	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	85
10	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	4	4	78
11	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	87
12	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
13	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	69
14	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	84
15	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	82
16	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	80
17	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	70
18	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	80
19	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	80
20	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	85
21	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	4	4	78
22	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	87
23	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
24	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	69
25	3	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	68

M U E S T R A	COMUNICACIÓN INTERNA									PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS									Total
	X1. Claridad del mensaje			X2. Accesibilidad de los canales de comunicación			X3. Retroalimentación de los empleados			Y1. Tiempo de ejecución de los procesos			Y2. Uso de recursos			Y3. Calidad del resultado			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
27	5	5	3	5	4	4	5	5	3	4	5	3	5	4	4	5	4	5	78
28	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74
29	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	79
30	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	65
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
32	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	5	77
33	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	75
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
36	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	84
37	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	82
38	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	80
39	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	70
40	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	80
41	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	80
42	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	85
43	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	4	4	78
44	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	87
45	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
46	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	69
47	3	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	68
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
49	5	5	3	5	4	4	5	5	3	4	5	3	5	4	4	5	4	5	78
50	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74
Total	213	225	208	218	223	222	228	223	209	201	224	203	218	212	221	218	215	221	3902
Promedio	4.3	4.5	4.2	4.4	4.5	4.4	4.6	4.5	4.2	4.0	4.5	4.1	4.4	4.2	4.4	4.4	4.3	4.4	4.34
Desv. Est. (s)	0.63	0.54	0.68	0.48	0.65	0.54	0.61	0.65	0.80	0.71	0.50	0.71	0.66	0.56	0.67	0.66	0.51	0.50	11.07
Varianza (s <sup>2</sup> )	0.40	0.30	0.46	0.24	0.42	0.29	0.37	0.42	0.64	0.51	0.25	0.51	0.44	0.31	0.45	0.44	0.26	0.25	6.95

Cantidad de preguntas del cuestionario: 18  
Sumatoria de la varianza de criterios: 6.95  
Varianza del total de los expertos: 39.43

**Alfa de Cronbach: 0.87**