



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

**Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral  
de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de  
estudio 2023**

**AUTORES:**

Valdivieso Riofrío, Sheily Nathaly

Litardo Herrera, Stefano Alexander

**Previo a la obtención del grado Académico de:  
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TUTOR:**

Ing. Camacho Villagómez Freddy Ronalde, Phd

**Guayaquil, Ecuador**

**2024**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Economista Stefano Alexander, Litardo Herrera y por la Ingeniera Sheily Nathaly, Valdivieso Riofrío, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Ing. Freddy Ronalde Camacho Villagómez Ph.D.**

**REVISOR**

**Ing. Yanina Bajaña Villagómez Ph.D.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

**Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.**

**Guayaquil, a los 28 días del mes de mayo del año 2024**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, Litardo Herrera Stefano Alexander y Valdivieso Riofrío Sheily Nathaly

### **DECLARAMOS QUE:**

El Proyecto de Investigación Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de estudio 2023, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de mayo del año 2024**

### **AUTORES**

---

**Stefano Alexander Litardo Herrera**

---

**Sheily Nathaly Valdivieso Riofrío**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

## AUTORIZACIÓN

Nosotros, Stefano Alexander Litardo Herrera y Sheily Nathaly Valdivieso Riofrío

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano** titulado: Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de estudio 2023, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 días del mes de mayo del año 2024

### AUTORES

---

Stefano Alexander Litardo Herrera

---

Sheily Nathaly Valdivieso Riofrío



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO


MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

## INFORME DE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

Tesis Final 2 mayo


**< 1%**  
Textos sospechosos

 **< 1%** Similitudes  
< 1% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas

**< 1%** Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Tesis Final 2 mayo.docx	Depositante: Freddy Ronalde Camacho Villagomez	Número de palabras: 23.741
ID del documento: eb84d464de51798c9cee29b7fccc617390f7802	Fecha de depósito: 2/5/2024	Número de caracteres: 158.139
Tamaño del documento original: 1,35 MB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 2/5/2024	

Ubicación de las similitudes en el documento:



**TEMA:** Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de estudio 2023

**MAESTRANTES:** Stefano Alexander Litardo Herrera y Sheily Nathaly Valdivieso Riofrío

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, IV COHORTE**

**ELABORADO POR:**

**Ing. Freddy Ronalde, Camacho Villagómez, Ph.d.**  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco ante todo a Dios por permitirme iniciar y culminar mi maestría.

A mi madre a mi familia que siempre han estado allí conmigo alentándome a seguir adelante  
cada día a pesar de todo y por ser mi apoyo incondicional.

A nuestro Tutor y docentes por todos sus conocimientos y experiencias impartidas durante  
el desarrollo de este postgrado.

### **Stefano Alexander Litardo Herrera**

En primera instancia mi agradecimiento total es a Dios, pues Él me ha dado la vida, la  
inteligencia y las capacidades para desarrollarme profesionalmente.

Agradezco a mis padres y mi familia, pues ellos son el constante sustento de valores, sobre  
todo mis padres quienes son el cimiento en esta torre de desarrollo, pues ellos son mis  
pilares de consejos, correcciones y conocimientos.

A mi pareja, quien me ha acompañado pacientemente, por su tiempo, sacrificio, por el apoyo  
que me ha brindado, por las palabras de ánimo en los momentos de frustración y por su  
compañía en todo momento.

Finalmente agradezco a los docentes, quienes son grandes profesionales y personas muy  
cálidas, que brindaron sus conocimientos pero que no solo se basaron en un pensum  
académico, sino también en un pensum de la vida, de victorias y derrotas, eso no tiene  
punto de comparación y por ello les estoy eternamente agradecida.

### **Sheily Nathaly Valdivieso Riofrio**

## **DEDICATORIA**

Dedico a Dios, mi fuente de fortaleza, guía en cada paso de mi camino académico, le doy gracias por iluminar mi camino y ser mi refugio en momentos difíciles,

A mis padres, pilares inquebrantables de mi vida, por su constante apoyo, sacrificio y amor incondicional. A pesar de los obstáculos que se presentaron en el camino, su aliento y confianza en mí fueron mi motor para seguir adelante y culminar con éxito esta etapa.

A mi pareja, quien me ha impulsado, apoyado, acompañado y motivado a buscar mi superación personal en todo momento.

**Sheily Nathaly Valdivieso Riofrio**

Dedico este trabajo de titulación a una persona muy especial para mí, que, aunque ha estado presente a la distancia en el transcurso de mi postgrado, siempre me ha apoyado, doy gracias por todo el esfuerzo y sacrificio que ha hecho por mí. Con mucho amor cariño y admiración le dedico este trabajo de titulación a mi madre.

**Stefano Alexander Litardo Herrera**

## Tabla de Contenido

<b>Lista de Tablas</b> .....	<b>X</b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b>XI</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Antecedentes de la investigación</b> .....	<b>3</b>
Planteamiento del problema .....	6
Formulación del problema.....	11
Justificación .....	11
Objetivos de la investigación .....	15
Objetivo General .....	15
Objetivos Específicos.....	15
Preguntas de investigación .....	16
Hipótesis.....	16
Delimitación .....	16
<b>Capítulo I</b> .....	<b>19</b>
<b>Marco Teórico</b> .....	<b>19</b>
Fundamentación Teórica .....	19
Teorías de la comunicación .....	19
Desempeño laboral .....	23
Teoría de Maslow.....	25
Teoría de los dos factores o Teoría de Herzberg.....	26
Teoría de la Equidad de Adams .....	27
Teoría de las necesidades de McClelland.....	28
Teoría de la evaluación cognitiva .....	28
Teoría de la eficacia personal.....	29
Teoría de las expectativas .....	29
<b>Capítulo II</b> .....	<b>32</b>
<b>Marco Referencial</b> .....	<b>32</b>
<b>Capítulo III</b> .....	<b>42</b>
<b>Marco Metodológico</b> .....	<b>42</b>
Enfoque Cuantitativo .....	42
Tipo de investigación .....	42
Diseño de la Investigación .....	43
Procesamiento de la información.....	44
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>45</b>
Tabulación, Análisis y presentación de resultados .....	45
Análisis e Interpretación.....	66
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>75</b>



Propuesta .....	75
Conclusiones .....	81
Recomendaciones.....	83
Referencias .....	84

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Estadística descriptiva de la Comunicación Efectiva.....	68
<b>Tabla 2</b> Estadística descriptiva del Desempeño Laboral.....	70
<b>Tabla 3</b> Estadística de regresión de las variables de estudio .....	71
<b>Tabla 4</b> Varianza de la muestra.....	72
<b>Tabla 5</b> Coeficiente y error típico.....	73
<b>Tabla 6</b> Validación de la Hipótesis .....	74
<b>Tabla 7</b> Plan de acción integral .....	79
<b>Tabla 8</b> Presupuesto y Cronograma .....	80

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Proceso de Comunicación</i> .....	20
<b>Figura 2</b> Participación de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.....	45
<b>Figura 3</b> P1. ¿Conoce la misión de la institución? .....	46
<b>Figura 4</b> P2. ¿Conoce la visión de la institución? .....	46
<b>Figura 5</b> P3. ¿Conoce los procesos que se relacionan con la comunicación efectiva? .....	47
<b>Figura 6</b> P4. ¿Percibe que dentro de su institución hay una adecuada comunicación? .....	48
<b>Figura 7</b> P5. ¿Es fácil de entender las indicaciones del jefe inmediato?.....	48
<b>Figura 8</b> P6. ¿La información es comprendida correctamente por sus compañeros según indicación?.....	49
<b>Figura 9</b> P7. ¿El trato entre usted y su jefe de área es cordial? .....	50
<b>Figura 10</b> P8. ¿El ambiente de trabajo es propicio para desempeñar sus funciones? .....	50
<b>Figura 11</b> P9. ¿Identifica una correcta práctica de valores en la institución? .....	51
<b>Figura 12</b> P10. ¿Existe compañerismo en los grupos de trabajo? .....	52
<b>Figura 13</b> P11. ¿En su área de trabajo se fomenta la unión entre sus compañeros? .....	52
<b>Figura 14</b> P12. ¿Los integrantes del equipo tienen clara sus funciones? .....	53
<b>Figura 15</b> P13. ¿La difusión de protocolos, documentos, y/o memorándum del área de trabajo lo realizan de manera oportuna?.....	54
<b>Figura 16</b> P14. ¿El cumplimiento de los objetivos durante el turno, es reconocido? .....	54
<b>Figura 17</b> P15. ¿Los integrantes de su equipo se muestran motivados cuando realizan sus actividades? .....	55
<b>Figura 18</b> P16. ¿El personal demuestra compromiso con el área respectiva de trabajo? .....	56
<b>Figura 19</b> P17. ¿Realizan reuniones mensuales y los acuerdos son informados por su jefatura? .....	56
<b>Figura 20</b> P18. ¿En su área realizan actividades integradoras para una adecuada comunicación? .....	57
<b>Figura 21</b> P19. ¿Existe compañeros de trabajo que no les parece adecuado trabajar en equipo? .....	58
<b>Figura 22</b> P20. ¿Participa activamente trabajando en equipo en su área?.....	58
<b>Figura 23</b> P21. ¿El grupo mantiene una comunicación clara en los reportes de cada turno? .....	59
<b>Figura 24</b> P22. ¿El trabajador responde a problemas, hechos en su momento (por mala información brindada, evento adverso, otros)? .....	60
<b>Figura 25</b> P23. ¿El personal participa en la elaboración del plan de mejora? .....	60
<b>Figura 26</b> P24. ¿En su área negocian desacuerdos con su jefe inmediato? .....	61
<b>Figura 27</b> P25. ¿La institución enuncia comunicado de manera oportuna cuando realiza algún evento social o de salud? .....	62
<b>Figura 28</b> P26. ¿Siempre me desempeño mejor que el nivel aceptable? .....	63
<b>Figura 29</b> P27. ¿Frecuentemente me desempeño mejor de lo que se puede esperar de mí? .....	63
<b>Figura 30</b> P28. ¿Frecuentemente hago un esfuerzo extra en mi trabajo? .....	64
<b>Figura 31</b> P29. ¿Intencionalmente me esfuerzo mucho en mi trabajo?.....	65
<b>Figura 32</b> P30. ¿La calidad de mi trabajo es excelente? .....	65
<b>Figura 33</b> Preguntas que determinan la Comunicación Efectiva .....	67
<b>Figura 34</b> Preguntas que determinan el desempeño laboral.....	69

## RESUMEN

El propósito de esta investigación fue determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, con el fin de crear un plan de mejora para incrementar el desempeño laboral. La comunicación efectiva en el ambiente laboral es esencial para facilitar la interacción, la integración del talento humano y el logro de objetivos. El marco metodológico se basó en un enfoque cuantitativo con métodos deductivos y un diseño de investigación transversal. Las herramientas digitales utilizadas para el procesamiento de datos fueron programas informáticos como Microsoft Word, Excel y Google Forms. En el desarrollo de este estudio participaron 30 empleados de la Agencia Asesora de seguros Alvario Alvarado y Asociados. Los resultados del estudio cuantitativo descriptivo y exploratorio, que se realizó mediante cuestionarios y el análisis de escalas gráficas, muestran que las relaciones interpersonales y el desempeño laboral son favorables. En conclusión, se constató que la comunicación efectiva es importante para el éxito en el trabajo y se sugirieron estrategias para mejorar esta comunicación. En resumen, el estudio destaca la importancia de la comunicación efectiva para el desempeño laboral, se identifican oportunidades y se sugieren soluciones para mejorar el desempeño laboral.

**Palabras clave:** (Comunicación efectiva, desempeño laboral, colaboradores, Bróker de Seguros, relaciones interpersonales, estrategias, satisfacción laboral.)

## **ABSTRACT**

The purpose of this research was to determine the impact of effective communication on the job performance of AAA Insurance Broker employees in order to create an improvement plan to increase job performance. Effective communication in the work environment is essential to facilitate interaction, integration of human talent and achievement of goals. The methodological framework was based on a quantitative approach with deductive methods and a cross-sectional research design. The digital tools used for data processing were computer programs such as Microsoft Word, Excel and Google Forms. Thirty employees of the insurance consulting agency Alvario Alvarado y Asociados participated in the development of this study. The results of the descriptive and exploratory quantitative study, which was conducted using questionnaires and the analysis of graphic scales, show that interpersonal relationships and work performance are favorable. In conclusion, effective communication was found to be important for success in the workplace and strategies to improve this communication were suggested. In summary, the study highlights the importance of effective communication for job performance, identifies opportunities and proposes solutions to improve job performance.

**Keywords:** (Effective Communication, Job Performance, Employees, Insurance Broker  
Interpersonal Relationships, Strategies Satisfaction

## Introducción

Lo que se va a explorar en la presente investigación es, cómo la comunicación efectiva impacta en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA en el periodo 2023.

La comunicación efectiva es un medio utilizado en el mundo organizacional para llevar a cabo diversos procesos administrativos. Esto se debe a que tiene una conexión directa con las funciones de gestión, por lo que se puede definir como una transferencia de información. En este sentido, la comunicación facilita la interacción e integración de los recursos humanos; es eficaz para mejorar el comportamiento, hacer que la información sea productiva y lograr los objetivos. Puede considerarse como un proceso que ocurre en forma colectiva entre los miembros hacia una unificación de la organización en el ámbito social; por lo tanto, debe realizarse en forma dinámica, donde el flujo sea constante, pero respetando el grado de identificación de estructura (Romero et al., 2014).

La comunicación efectiva es fundamental en las relaciones laborales porque permite el intercambio de información que ayuda a realizar las tareas o lograr los objetivos de manera adecuada a través de mensajes transmitidos y recibidos (Huaylla, 2021).

Se caracteriza por una transferencia de información imparcial y comprensible para la persona responsable. El proceso de comunicación ocurre cuando el emisor proporciona información a través de medios específicos y el destinatario recibe la información, a la que el destinatario responde a través de los mismos medios (Purnomo, 2019).

Para Moreno (2009), sólo a través de: “Una comunicación eficaz crea una visión compartida que vincula los intereses de las personas con los de la organización. La comunicación desempeña un papel clave en la planificación estratégica para lograr la cohesión y la cooperación de los equipos.” (p.8).

El desempeño laboral se refiere al grado en que un trabajador cumple con las metas propuestas dentro de una organización en un período de tiempo determinado. Por lo tanto, cada empleado que trabaja para una organización tiene un comportamiento que afecta el

resultado de su trabajo. Cada acción que realiza tiene un propósito, una sinergia global, para optimizar la productividad estableciendo objetivos y metas específicas en un período de tiempo determinado. Como resultado, todos los empleados deben estar al tanto de su nivel de desempeño dentro de la organización (Romero et al., 2014).

La evaluación sistemática del rendimiento de cada trabajador en relación con las actividades que realiza, los objetivos que debe alcanzar, las competencias que posee y su potencial de desarrollo se denomina desempeño del puesto de trabajo. Este proceso sirve para medir o evaluar la calidad, el talento y las capacidades de un individuo, pero ante todo su contribución a la organización. (Chiavenato, 2009).

Al hablar de un bróker de seguros, se define que es un intermediario independiente que actúa en representación de los clientes para ayudarles a obtener pólizas de seguro adecuadas a sus necesidades. Un bróker de seguros trabaja con múltiples compañías de seguros y no está vinculado a ninguna de ellas, lo que le permite ofrecer asesoramiento imparcial y opciones de seguros de diferentes compañías (Marcos & Coelho, 2018).

Ante las situaciones que se están presentando con los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, lo que se pretende realizar con esta investigación es mejorar la comunicación efectiva y sus condiciones laborales para alcanzar un ambiente laboral eficiente y productivo.

La presente investigación tiene como objetivo analizar cómo la comunicación efectiva impacta en el desempeño laboral de los colaboradores y establecer estrategias que permitan brindar una solución al problema planteado, la misma se encuentra comprendida por los siguientes capítulos: En el capítulo 1 se presenta el marco teórico y conceptual, en donde se establecen los conceptos fundamentales relacionados con el tema de investigación y los diversos enfoques que se han abordado.

En el capítulo 2, el marco referencial se presentan estudios similares a nivel nacional e internacional de las variables de estudio. La investigación se enfoca en el entorno en el que se desarrolla. Describe la entidad analizada y los cambios culturales que dan lugar al problema planteado. Se incluye el marco legal referente a la problemática en desarrollo.

En el capítulo 3 se encontrará el marco metodológico, detallando el diseño, tipo y métodos de investigación utilizados para recopilar los datos, así como las fórmulas estadísticas utilizadas para correlacionar las variables planteadas.

En el capítulo 4 se definirá el informe final y propuesta de intervención, donde se discute y verifica la hipótesis para sugerir medidas para mejorar el desempeño laboral en la empresa en estudio.

Finalmente, se pueden examinar los resultados y recomendaciones en función de los objetivos de investigación iniciales.

### **Antecedentes de la investigación**

La prosperidad de cualquier empresa depende en gran medida de una comunicación eficaz. Concretamente, se considera que la comunicación tiene éxito cuando es capaz de transmitir los objetivos y necesidades de la organización a todos los niveles. Por lo tanto, los dirigentes y los empleados de una empresa deben practicar una comunicación eficaz que facilite la consecución de los objetivos comunes que la empresa se ha fijado (Véliz, 2016).

Ladino (2017), consideró a la comunicación como un proceso lineal, donde se resuelven problemas comunicativos desde el comienzo de un punto, hasta el final de otro eje, consiguiendo un sistema con ciertos conceptos e ideas claras a nivel conceptual.

Véliz (2016), señaló que la comunicación efectiva se basa en explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz. Ser eficaz no se limita únicamente a las condiciones que facilitan el desempeño óptimo de una tarea o actividad específica, también implica fomentar la confianza, la colaboración en equipo y crear un entorno organizativo favorable que promueva la empatía y la cooperación, lo que se traduce en logros tanto individuales como de grupo dentro de la empresa.

Ladino (2017), enfatizó que la comunicación implica los procesos por los que las personas se influyen mutuamente, así como la gestión del ruido o las distracciones que pueden interferir en la comunicación. La comunicación se considera un principio organizador de la naturaleza que conecta diferentes seres vivos. Además, la comunicación tiene



mediadores que se encarnan como materia viva: (Input - percepción), funciones centrales (memoria y toma de decisiones) y, por último (Output - expresión y acción).

En todo el mundo, las empresas se enfrentan constantemente a la urgencia de mejorar su rendimiento laboral para reforzar su competitividad y seguir siendo eficaces en el mercado. En la sociedad actual, marcada por continuos cambios de paradigma y rápidos avances tecnológicos, las organizaciones y sus empleados se ven motivados a aplicar estrategias de gestión que fomenten la adaptación tecnológica y la innovación, con el objetivo de impulsar la mejora constante de la calidad y el rendimiento de su personal (Montenegro & Valenzuela, 2019).

El desempeño laboral se refiere a la eficacia, según criterios sistémicos, se mide en función de la capacidad de la dirección para adaptarse, mantenerse y crecer, así como para renovarse continuamente o, mejor aún, para convertirse en una organización que aprende e influye en los fenómenos de supervivencia, adaptación y crecimiento (Rodríguez & Lechuga, 2019).

Es un proceso dinámico en el que intervienen el evaluado, su supervisor y la relación entre ambos. Hoy en día, es una técnica de gestión clave para la dirección. Es una herramienta útil para identificar problemas de supervisión y gestión, integrar a las personas en la organización, evaluar la competencia de las personas en sus funciones e identificar posibles discrepancias o necesidades de formación para el desarrollo de competencias. Por tanto, ayuda a establecer estrategias y programas de mejora continua del rendimiento humano (Chiavenato, 2009).

El desempeño de las personas es una combinación de su comportamiento y sus resultados. Estos enfoques sugieren que, al modificar cualquier comportamiento, también se transforma el rendimiento en lo que se refiere al comportamiento del personal. Así pues, desde la perspectiva de este autor, el desempeño se refiere a los resultados de un conjunto de individuos con respecto a objetivos específicos (Rodríguez & Lechuga, 2019).

Los autores Rodríguez & Lechuga, (2019) coinciden plenamente en considerar el desempeño laboral como el resultado o rendimiento que cada empleado demuestra en su

trabajo, en relación con las actividades que realiza, los objetivos, resultados a alcanzar y su potencial de desarrollo teniendo en cuenta su contribución a la organización.

El seguro es el contrato bilateral mediante el cual tanto una persona jurídica como natural, se encargan de ciertos riesgos de pérdida, puede indemnizar las pérdidas ocasionadas, o cualquier otro daño a bienes materiales o inmateriales que sean asegurados (Vera & Mogro, 2022).

El Seguro es un contrato por el que una empresa especializada se encarga de asumir la responsabilidad de los riesgos y pérdidas ocasionados, dicha empresa se compromete a asumir la responsabilidad de los riesgos de pérdidas o daños durante un período de tiempo predeterminado, obligándose a pagar una indemnización en caso de que las pérdidas o daños previstos se materialicen. Este contrato obliga al asegurador a rescindir un pago como parte de la garantía si ocurre un hecho imprevisto en un mercado muy competitivo (Quintana & Rodríguez, 2017).

Según el estudio elaborado por Goyeneche (2022) un bróker es la persona encargada de comercializar y realizar las operaciones con productos de seguros que son valores de inversión, como las rentas variables vitalicias. Los corredores pueden participar, operar como un único garante o representar a múltiples partes. En los casos en que el corredor actúa principalmente en nombre del cliente, el corredor es independiente de los propios aseguradores, lo que les permite elegir entre los productos que existen actualmente en el mercado.

El principal servicio que presta este tipo de empresas son los seguros. Los seguros nacen de la necesidad de los agentes económicos de proteger su patrimonio frente a posibles riesgos futuros que, de materializarse, les harían un perjuicio económico o sufrir daños. De este modo, la predisposición de los agentes económicos a contratar pólizas de seguros aumentará a medida que conozcan mejor los riesgos potenciales a los que pueden enfrentarse en el futuro. En consecuencia, se considera seguro, al contrato mutuamente acordado, bilateral, incondicional, ad hoc y capaz de ejecutarse con éxito (Superintendencia de Seguros Privados, 2022).

Tras el suceso ocurrido el 16 de abril de 2016 en Ecuador, particularmente en las regiones de Manabí y Esmeraldas, las compañías de seguros han ajustado su enfoque operativo. Esto implica trabajar con auténticos expertos que comprendan los beneficios de adquirir una determinada póliza de seguros. El objetivo es fortalecer su posición en un mercado altamente competitivo (Abad & Pincay, 2014).

### **Planteamiento del problema**

El problema central de esta investigación está estrechamente relacionado con la comunicación eficaz y su repercusión en los niveles de rendimiento en el trabajo. La interacción constante entre los empleados es clave para alcanzar los objetivos. También pone de manifiesto la existencia de deficiencias en la gestión de los recursos humanos, identificando que diversos problemas están relacionados con la comunicación eficaz y repercuten negativamente en el rendimiento laboral. Por ejemplo, existen diferencias salariales entre puestos similares en distintos sectores, lo que afecta al rendimiento del personal, así como tareas que no están definidas en las descripciones de los puestos. Además, a veces falta una comunicación y coordinación adecuadas entre las distintas áreas de trabajo, lo que dificulta la realización de las tareas cotidianas. Estos problemas se ven agravados por la ausencia de políticas de formación y desarrollo de competencias en determinados sectores laborales (Goicochea, 2020).

En este estudio, el problema radica en el proceso de comunicación debido a la ausencia de canales claros para los intercambios personales. Es importante que el individuo que comunica tenga un sentido de pertenencia cultural y logre una comunicación eficaz a través de su mensaje, ya sea en el entorno familiar, social, laboral o empresarial. Por ello, es necesario considerar la comunicación como la columna vertebral de la organización (Romero et al., 2014).

En este estudio se analizan una variedad de problemas que afectan a todas las instituciones públicas y privadas, por lo tanto, se refleja el por qué el desempeño laboral se ve afectado por la comunicación. Si bien los establecimientos públicos y privados actuales sí

necesitan personal calificado y productivo para implementar estrategias que mejoren la imagen organizacional y la productividad, sin embargo, el personal que adquieren sólo genera timbres, gritos, envidias e insultos entre los empleados, entre otras cosas, así reducirá en gran medida los síntomas de falta de comunicación en una organización; sin embargo, muchas veces se malinterpreta como un simple hábito de distribuir folletos, enviar correos electrónicos, enviar cartas a todo el mundo, comunicarse sólo a través de documentos; aunque es parte de la comunicación, pero no es una comunicación efectiva, ni siquiera una incapacidad para hablar y conectarse (Huamani & Solano, 2018).

En este estudio la problemática se basa que en las organizaciones tienden a mezclar comunicación con transmisión de datos, resultando en la mayoría de los casos, los llamados "sistemas de comunicación" simplemente actuando como canales a través de los cuales la información fluye verticalmente, impuesta desde niveles superiores, y sin permitir la participación de las partes implicadas, lo que conlleva a que todo tipo de organización deba disponer de un sistema de comunicación adecuado (Moreno, 2009).

De acuerdo Moreno (2009) en su estudio realizado señala que la comunicación no debe limitarse a transmitir políticas, procedimientos o instrucciones relacionadas con las tareas diarias, sino que debe ser capaz de unir a las personas y fomentar la interacción en todos los niveles de la organización. La visión convencional de la comunicación interna debe sustituirse por un énfasis en la planificación estratégica de la comunicación. Las exigencias del entorno económico global, la competencia en los mercados internacionales, la diversidad y la movilidad laboral hacen imprescindible la comunicación interna estratégica.

Este estudio se centra en comprender cómo la comunicación efectiva afecta el desempeño laboral del personal administrativo. A partir de esta investigación, es posible proponer alternativas que contribuyan a la mejora continua de la comunicación efectiva entre el personal administrativo del hospital del departamento de Huancavelica. Estos empleados buscan mantener una comunicación clara para desempeñar eficazmente sus funciones. En este sentido, la comunicación efectiva y continua en la organización es fundamental para el

logro de las metas y objetivos, así como para promover un ambiente laboral sano y aumentar la eficiencia (Huamani & Solano, 2018).

Desde este punto de vista, la comunicación surge como un componente esencial de la planificación estratégica, con el objetivo de lograr la unidad y el diálogo entre los miembros del equipo humano. Sólo a través de una comunicación efectiva será posible crear una visión colectiva que alinee los objetivos individuales y colectivos (Moreno, 2009).

Hoy en día la tecnología ha seguido evolucionando y la globalización ha cobrado impulso, lo que ha provocado un cambio total en todas las direcciones, los problemas se dan por que las empresas valoran a sus empleados no sólo como fuerza de trabajo, sino también como individuos con necesidades diversas. Teniendo en cuenta todos los factores mencionados, las empresas creen que la comunicación desempeñará un papel importante en su desarrollo al facilitar la interacción social. La comunicación se reconoce ahora como el canal a través del cual se llevan a cabo todos los procesos y sistemas (Saira & Mamani 2023).

Morató (2016) Destacó que, en la actualidad, las empresas ya no se diferencian por sus productos, sino por la imagen que proyectan a la sociedad, lo que sitúa la comunicación en el centro de cualquier estrategia organizativa. En la actualidad, vivimos en un mundo de globalización y competencia feroz, y las diferencias entre organizaciones se reflejan en la gestión de los recursos humanos. En este contexto, hacer de la gestión de los recursos humanos una prioridad exige garantizar que los procesos del departamento sean los de la empresa.

Un estudio realizado durante la pandemia reveló que la comunicación eficaz en un hospital es un factor predictivo de la satisfacción laboral de los profesionales sanitarios. Esto requiere un mayor compromiso con su desempeño laboral, ya que se enfrentan a situaciones de estrés y miedo a la confrontación, al tiempo que demuestran un alto nivel de profesionalidad para un mejor rendimiento organizativo. Por lo tanto, contar con personal médico comprometido con su trabajo y su entorno organizativo es esencial en un mundo

altamente competitivo, ya que garantiza la recuperación de los pacientes (Foronda et al., 2021).

Durante los 3 últimos años, la pandemia del COVID-19 ha supuesto una reorganización de la comunicación interna; los empleados deben adaptarse a la nueva realidad, que incluye el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, ya que se puede persuadir sin ningún tipo de coerción a los empleados de que deben hacer algo para brindar atención de calidad. En consecuencia, cada estrategia de comunicación interna responde a las disposiciones y posturas de liderazgo de sus integrantes, por lo que se hace necesaria la colaboración con otros miembros de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos (Foronda et al., 2021).

Los estudios también demuestran que existe una correlación directa entre la comunicación y el rendimiento de las tareas de los empleados en la empresa, por lo que es importante aplicar medidas para mejorar este aspecto en la organización. A medida que mejore la comunicación entre los empleados, aumentará gradualmente el nivel de rendimiento de sus tareas (Goicochea, 2020).

El presente trabajo de investigación se basa en la comunicación efectiva que posee la empresa Agencia Asesora Productora de Seguros Alvario Alvarado & Asociados - Seguros AAA, que se dedica al asesoramiento continuo, negociación de pólizas de seguros, gestión de reclamaciones y evaluación de riesgos, actuando como intermediarios entre los clientes y las compañías de seguros. Su objetivo principal es ayudar a los clientes a encontrar y adquirir las pólizas de seguro más adecuadas para sus necesidades y circunstancias particulares.

Estudios concluyen que una comunicación efectiva influye en el desempeño laboral, lo que sugiere que las autoridades deben prestar atención a la comunicación entre los colaboradores, tanto los contratados como los nombrados, sean personal fijo o temporal (Huamani & Solano, 2018).

En el mundo actual, caracterizado por la rapidez de los cambios, urge establecer una estrategia de comunicación de las diversas posturas y objetivos institucionales frente a estas

transformaciones. Sin embargo, esta tarea no se limita a la mera difusión de información, sino que también busca garantizar que los miembros de la organización la comprendan, la integren con sus propios objetivos y se conecten entre sí, fomentando la realización de la visión institucional. Es difícil imaginar una entidad sin la presencia esencial de la comunicación. El proceso de comunicación se produce de forma constante a lo largo de cada día, independientemente de la tarea que se esté realizando. Los procesos de interacción e integración dentro de una entidad sólo pueden tener lugar mediante el acto de comunicar.

La problemática que se pretende analizar en relación con el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del bróker Seguros AAA, puede ser diversa y multifacética. Algunas posibles áreas de problemáticas a explorar podrían incluir:

- **Falta de Claridad en la comunicación con clientes:** Los colaboradores del bróker de Seguros AAA podrían enfrentar dificultades para comunicar de manera clara y comprensible los detalles técnicos y los términos de las pólizas a los clientes. Esto podría llevar a malentendidos, decisiones inadecuadas y la pérdida de confianza por parte de los clientes.
- **Capacitación Insuficiente en Comunicación:** Los colaboradores del bróker de Seguros AAA podrían no haber recibido la capacitación adecuada en habilidades de comunicación, especialmente en lo que respecta a traducir conceptos complejos en un lenguaje accesible. Esto podría limitar su capacidad para interactuar eficazmente con los clientes y colegas.
- **Tiempos de Respuesta Prolongados:** La comunicación efectiva implica tiempos de respuesta oportunos. Si los colaboradores del bróker de Seguros AAA no responden rápidamente a las consultas de los clientes o no proporcionan información en el momento adecuado, podría haber una disminución en la satisfacción del cliente y en la eficiencia general.

- **Dificultades en la Gestión de Reclamos y Consultas:** Los del bróker de Seguros AAA a menudo están involucrados en la gestión de reclamos y consultas de los clientes. Una comunicación ineficaz en estos casos podría generar frustración en los clientes, así como problemas de resolución de problemas y conflictos.
- **Percepción de Falta de Atención al Cliente:** La falta de una comunicación proactiva y constante podría hacer que los clientes sientan que no están recibiendo la atención necesaria por parte de los del bróker de Seguros AAA, lo que podría afectar la retención y lealtad del cliente.
- **Impacto en la venta y retención de pólizas:** Una comunicación inadecuada durante el proceso de venta y renovación de pólizas podría llevar a que los clientes no comprendan completamente los términos y beneficios de la cobertura, lo que podría afectar la tasa de conversión y la retención de pólizas.
- **Efecto en la imagen y reputación de la empresa:** La forma en que los colaboradores del bróker de Seguros AAA se comunican refleja la imagen y la reputación de la empresa. Una comunicación deficiente podría dañar la percepción de los clientes sobre la profesionalidad y confiabilidad de la empresa.
- **Impacto en el estrés laboral:** Una comunicación ineficaz podría aumentar el estrés laboral de los colaboradores, ya que podrían tener que lidiar con malentendidos, quejas de clientes y problemas de coordinación interna.

### **Formulación del problema**

¿Cuál es el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA?

### **Justificación**

En la justificación práctica de la investigación realizada por Nuñez y Yengle (2021), llevó a la posibilidad de contar con la base de datos necesaria para compensar las deficiencias, directamente relacionadas con la mala comunicación mantenida por los colaboradores y de forma constante debido a la baja productividad laboral a la que se han



asociado como consecuencia de un mercado de trabajo deficiente, permitiendo identificar las condiciones en que los colaboradores trabajan dentro de la empresa, permitiendo una mejor comunicación dentro del lugar de trabajo y, como resultado, proporcionando las condiciones necesarias para mejorar la productividad laboral y, en última instancia, la competitividad.

Este estudio realizado por Huamani y Solano (2018) pretende ser una fuente de información para que los trabajadores comprendan que una comunicación eficaz es mucho más que decir palabras, sino también transmitir mensajes de forma clara y comprensible sin causar confusión ni interpretaciones incorrectas, establecer diálogos eficaces, aprender a formular preguntas y a responder de forma asertiva; y que todo ello repercute de forma significativa en el rendimiento laboral de cada trabajador.

Como ya se ha dicho, las prácticas cotidianas promueven una comunicación deficiente; y si la interacción más frecuente del líder es de mala calidad comunicativa, el estado dominante de la empresa será el mismo: un clima y un rendimiento laboral pésimos., de ahí la importancia de que las empresas elijan a un experto que ocupe un puesto en la organización de la empresa, una persona encargada de establecer una cultura organizativa que satisfaga las necesidades de todos y mejore los procesos de comunicación (Benites et al., 2016).

Las empresas, ya sean públicas o privadas, tienen que considerar la comunicación como un factor crítico de su éxito continuado, porque una comunicación eficaz puede ofrecer más oportunidades de progreso, colaboración, mejora de la cooperación y gestión y comunicación de los esfuerzos para aunar la mayoría de los éxitos de la empresa u organización (Véliz, 2016).

Teniendo en cuenta los factores anteriormente mencionados, se puede afirmar que en una empresa la interacción debe llevarse a cabo de forma que refuerce las metas y objetivos por los que se rige. En consecuencia, no se permite una comunicación poco clara y que provoque conflictos entre los miembros de la organización. Por consiguiente, debe

existir una comunicación eficaz para casi todos los objetivos empresariales propuestos profesionalmente (Véliz, 2016).

La comunicación es esencial para el desempeño de los empleados y fundamental para la gestión de las organizaciones. A medida que las sociedades se hacen más complejas, la importancia de la comunicación en todos sus aspectos se hace cada vez más patente (Goicochea, 2020) .

En consecuencia, se requiere de una comunicación eficiente y permanente a un alto nivel de liderazgo para mantener informados a los directivos sobre las novedades en sus respectivos campos laborales. Diseñar o impartir estrategias efectivas de comunicación permitirá a la Policía del Estado Carabobo consolidar un ambiente laboral más sano y productivo, ya que los funcionarios y todo el personal de la División de Recursos Humanos estarán comunicados sobre estrategias de trabajo ajustadas a sus funciones, lo que redundará en un ambiente laboral más eficiente y efectivo (González, 2014).

El motivo para investigar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del bróker de Seguros AAA, es relevante por varias razones, puesto que al involucrar individuos de diferentes rangos de edad pueden tener diferentes estilos de comunicación, valores, experiencias y perspectivas, que pueden ayudar a desarrollar la empatía, la comprensión y la colaboración. A medida que la sociedad cambia y crece, fomentar este tipo de comunicación será fundamental para afrontar los desafíos y las oportunidades futuras.

La comunicación efectiva desempeña un papel importante en el rendimiento del personal administrativo, dado que su capacidad para comunicarse de manera efectiva puede influir significativamente en el mejoramiento constante de la comunicación en la organización de los trabajadores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica, quienes se esfuerzan por mantener una buena comunicación para desempeñar eficazmente las funciones asignadas (Huamani & Solano, 2018).

A continuación, detallan varias razones que motivan a investigar el tema antes citado:

La comunicación efectiva es un pilar fundamental en cualquier entorno laboral. En el caso del bróker de Seguros AAA, la importancia de una comunicación clara y eficaz es innegable. La interacción con los clientes, las compañías de seguros y los colaboradores, se convierten en un pilar fundamental para el éxito de la organización. Esta comunicación efectiva no sólo genera una mejora constante, sino que contribuye significativamente a prestar un servicio integral y de alta calidad a los usuarios.

La capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás se conoce como empatía. Es un componente esencial de la comunicación efectiva y la interacción humanas.

Al expresar las opiniones, la empatía consiste en pensar en los sentimientos de la otra persona, para evitar herir inadvertidamente a alguien, lo que conlleva a elegir nuestras palabras con más cuidado.

Naturaleza del trabajo en el bróker de Seguros AAA: El bróker de Seguros AAA actúa como intermediario entre los clientes y las compañías de seguros. Su labor implica explicar productos, términos y condiciones a los clientes, así como negociar con las aseguradoras. Una comunicación precisa es crucial para evitar malentendidos y asegurar que los clientes tomen decisiones informadas.

Impacto en la Relación Cliente Bróker: Una comunicación efectiva puede fortalecer la relación entre los ejecutivos del bróker y sus clientes. Los clientes se sienten más seguros y satisfechos cuando reciben información clara y cuando se sienten escuchados. Esto puede llevar a relaciones a largo plazo y referencias positivas.

Eficiencia Operativa: Una comunicación ineficiente puede dar lugar a errores, reprocesos y demoras. Los colaboradores del bróker de Seguros AAA deben procesar una gran cantidad de información, y si la comunicación no es efectiva, puede afectar negativamente la eficiencia de las operaciones.

Colaboración Interna: Los colaboradores del bróker de Seguros AAA trabajan en equipos y una comunicación efectiva entre colegas es esencial para coordinar esfuerzos, compartir información y resolver problemas de manera colaborativa.

La colaboración efectiva entre los miembros del equipo de brókeres es esencial para brindar un servicio integral a los clientes. Problemas en la comunicación interna podrían dar lugar a la falta de coordinación, redundancias y errores en el trabajo.

**Desafíos de Comunicación:** La industria de seguros puede ser técnica y compleja. Transmitir información de manera clara y comprensible es un desafío.

**Resultado en el Desempeño:** La comunicación efectiva puede influir en el logro de objetivos y en el desempeño general de los colaboradores del bróker de Seguros AAA. Establecer cómo una comunicación mejorada se relaciona con mejores resultados puede respaldar la inversión en programas de desarrollo de habilidades de comunicación.

**Contribución a la Literatura:** Si bien la importancia de la comunicación efectiva es ampliamente reconocida, la investigación específica en el contexto del bróker de Seguros AAA puede ser limitada. Una investigación sólida en este tema puede contribuir al cuerpo de conocimientos existente y ayudar a otros profesionales y académicos a comprender mejor esta dinámica.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA para diseñar un plan de mejora que permita incrementar el desempeño laboral.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer el marco teórico relevante sobre comunicación efectiva y desempeño laboral.
- Analizar los hallazgos en el marco referencial sobre el análisis del efecto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral.
- Establecer el marco metodológico requerido para la presente investigación con el fin de identificar la incidencia de la comunicación efectiva en el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.

- Determinar los resultados y diseñar una propuesta que permitan mejorar la comunicación efectiva y conduzcan a incrementar el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.

### **Preguntas de investigación**

- ¿Cuál es el marco teórico y conceptual relevante sobre la comunicación efectiva y el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son los hallazgos en el marco referencial sobre el análisis del efecto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral?
- ¿Cuál es el marco metodológico requerido para la presente investigación con el fin de identificar la incidencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA??
- ¿Cuáles son los resultados obtenidos y qué estrategias pueden implementarse para la mejora de la comunicación efectiva y conduzcan a incrementar el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA?

### **Hipótesis**

- Ho: La comunicación efectiva no incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.
- Hi: La comunicación efectiva incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.

### **Delimitación**

La investigación se aplicará en el área comercial y administrativa del Bróker de Seguros Alvario Alvarado y Asociados, domiciliada en la ciudad de Guayaquil el periodo de estudio será durante el año 2023.

Algunos aspectos por considerarse podrían ser: desempeño de los colaboradores: el análisis se enfoca en evaluar cómo la comunicación efectiva influye en el desempeño de los

colaboradores del bróker de seguros, sin abordar otras dimensiones organizacionales o individuales.

Con relación al tamaño de la muestra se deberá definir un número específico de colaboradores dentro del bróker de seguros que serán parte de la muestra, en lugar de incluir a todos los empleados.

Es necesario considerar las limitaciones de tiempo, presupuesto y acceso a información confidencial que puedan afectar la ejecución del proyecto de investigación.

Es importante que prevalezca la ética, respetar las regulaciones y políticas de privacidad al recopilar y analizar datos de los empleados, garantizando el consentimiento y el anonimato cuando sea necesario.

Estas delimitaciones ayudarán a enfocar y dirigir eficazmente el proyecto de investigación, evitando que sea demasiado amplio o difícil de gestionar.

#### Limitación

La limitación que se podría presentar para el desarrollo de la investigación sería el tamaño de la muestra, debido a que el estudio puede tener acceso limitado a un número reducido de colaboradores del bróker de seguros, lo que podría afectar que se cumpla con el mínimo de muestras requeridas.

Las leyes y normativas, pueden ser una limitación al investigar el impacto de la comunicación efectiva por las siguientes razones:

Las regulaciones en la industria de seguros, los derechos de los empleados, la confidencialidad, las regulaciones publicitarias, la protección del consumidor y el cumplimiento normativo son factores que pueden limitar la investigación sobre la comunicación efectiva en bróker de seguros. Estas restricciones incluyen leyes gubernamentales, protección de datos laborales y de consumidores, acuerdos de confidencialidad y regulaciones publicitarias que impactan la forma en que se comunica y gestiona la información en la industria de seguros.

Para recopilar datos sobre los colaboradores, es necesario obtener su consentimiento. Algunos empleados pueden ser reacios a participar o proporcionar información personal, lo que podría afectar la representatividad de la investigación.

La comunicación dentro de la organización podría cambiar como resultado del conocimiento del estudio en curso, lo que podría sesgar los resultados.

## **Capítulo I**

### **Marco Teórico**

#### **Fundamentación Teórica**

##### **Teorías de la comunicación**

Según Ladino (2017), la teoría clásica de la comunicación desde el punto de vista administrativo se consideró en el rol del comunicador organizacional, que existe la responsabilidad de identificar lógicas organizacionales, con el fin de generar procesos comunicativos adecuados a la dinámica empresarial.

Un importante representante de la teoría clásica fue Taylor, quien hizo un aporte a esta área del conocimiento al fundar cuatro principios dentro de la empresa, entre los cuales: la organización del trabajo, la selección y formación del trabajador, la cooperación entre directivos y trabajadores, la especialización de los directivos en la organización del trabajo, con su énfasis en tareas encaminadas a lograr la eficiencia en la producción industrial (Ladino, 2017).

Según Traverso et al., (2017) las teorías relacionadas sobre la comunicación se consideraron fundamentales en muchos debates dentro del campo de la comunicación. Se centran en la concepción de la comunicación como transmisión de mensajes. Esta corriente de investigación surgió en Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, en el seno de los laboratorios Bell Telephone, con el objetivo de aprovechar al máximo los canales de comunicación disponibles en aquel periodo. En aquel contexto histórico, los principales medios de comunicación eran el cable telefónico y las emisiones de radio.

De acuerdo con Fernández (2022) la comunicación es un proceso complejo en el que influyen diversos factores, como la cultura, la proximidad entre los interlocutores y el estado de ánimo. A pesar de las diferencias entre las personas, existen elementos comunes que permiten el proceso de comunicación. Las empresas están formadas por individuos, por lo que todo lo que ocurre en ellas debe entenderse desde la perspectiva de la comunicación.



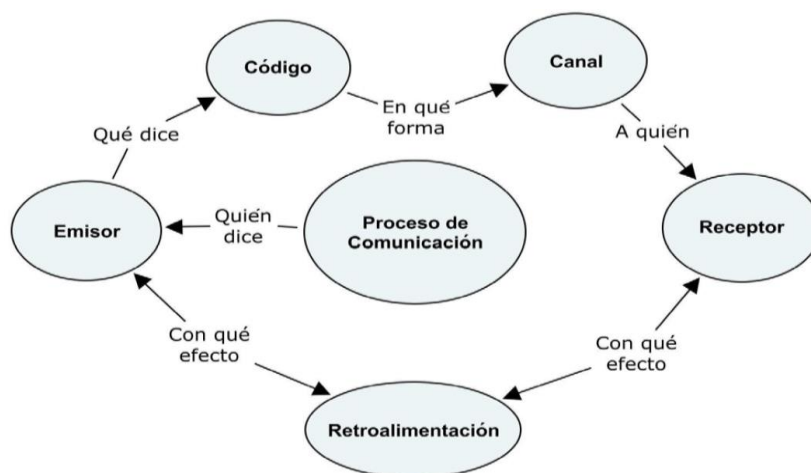
Las relaciones entre los miembros de una empresa se construyen a través de la comunicación. En este proceso de interacción se designan y asignan tareas, se establecen compromisos, se analizan y diseñan estrategias para promover cambios en la organización, se proponen metas tanto individuales como colectivas en un esfuerzo conjunto por alcanzar objetivos compartidos y se encuentra un propósito al formar parte de la empresa. Asimismo, esta comunicación facilita la transmisión de la cultura corporativa y el liderazgo de los equipos de trabajo, entre otras funciones esenciales (Fernández, 2022).

Si en una empresa falla la comunicación, Fernández (2022), indicó que detectará con facilidad una disminución en la motivación, en el ambiente de trabajo y el desempeño del personal. La comunicación dentro de la organización es esencial, ya que determina la capacidad del personal para colaborar en la consecución de los objetivos de la empresa.

Moreno Espinoza (2009), señaló que sólo a través de una comunicación efectiva puede crearse una visión compartida que integre los intereses personales y los de la organización. En este contexto, la comunicación se convierte en un elemento esencial de la planificación estratégica para facilitar la integración e interacción del capital humano.

## Figura 1

### Proceso de Comunicación



Nota. La Figura representa el proceso de comunicación que se lleva a cabo a través de los elementos que se describen en la cada uno de los eslabones de la cadena. Adaptado de "Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida," por Moreno Espinoza, L.A. (2009), en *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, 6(32), 5-19.

En la Figura 1 se puede observar la descripción de los elementos del proceso de comunicación:

- El emisor es el elemento que genera y transmite la información con el objetivo de exponer su mensaje.
- El código es el elemento usado para la transmisión de los mensajes, el cual se manifiesta por medio de palabras o expresiones corporales comprendidas por todos.
- El canal es el medio por el cual circula la información transmitida para hacerla llegar hacia los demás.
- Y el receptor es el elemento que recibe la información e intenta interpretar el mensaje.
- Retroalimentación mutua.

Al hablar de comunicación efectiva, se considera que es uno de los pilares sobre los que se gestionan las economías emergentes en la actualidad. Las organizaciones hoy en día están enfocadas en fortalecer y alcanzar metas, para ello se requiere de capital humano con habilidades sociales y personales que les permitan tener relaciones afectivas (Benites et al., 2016).

### **Clasificación de la comunicación**

La comunicación puede clasificarse en dos categorías principales: externa e interna. La comunicación externa se refiere a la interacción de la organización con el mundo exterior, como clientes, proveedores, competidores, intermediarios, medios de comunicación y público en general. Cualquier miembro de la organización puede llevar a cabo este tipo de comunicación (Moreno, 2009).

La comunicación interna, por su parte, tiene lugar dentro de la organización y es, de hecho, el pilar de la interacción entre los recursos humanos. Así es como circula la información internamente (Moreno, 2009).

Mediante este tipo de clasificación es posible reforzar el sentido de pertenencia de los miembros de una organización, mejorar las relaciones laborales y promover la integración en torno a la visión institucional.

Llacuna y Pujol, (2008) Identificaron que, para lograr una comunicación efectiva, es necesario tener en cuenta, los siguientes aspectos:

**Claridad.** La comunicación debe ser comprensible y transparente, por lo que el lenguaje utilizado y la forma de transmitir el mensaje deben ser accesibles y fáciles de entender, evitando detalles técnicos o términos complicados (Llacuna & Pujol, 2008).

**Integración.** La comunicación debe actuar como vínculo unificador entre los miembros de la empresa, promoviendo la cooperación necesaria para alcanzar los objetivos (Llacuna & Pujol, 2008).

**Aprovechar la organización informal.** La comunicación es más eficaz cuando la dirección recurre a la organización informal para complementar los canales formales de información. No se trata de sustituir la comunicación formal, sino de aprovechar al máximo su flexibilidad (Llacuna & Pujol, 2008).

**Equilibrio.** Cada plan de acción debe ir acompañado de un plan de comunicación con los participantes. Es importante coordinar todos los aspectos que intervienen en la gestión estratégica de la comunicación (Llacuna & Pujol, 2008).

**Moderación.** Debe de ser estrictamente necesaria y lo más concisa posible (Llacuna & Pujol, 2008).

**Evaluación.** Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse periódicamente, ya que la diversidad del entorno laboral y cultural exige ajustes constantes, y la comunicación no es una excepción (Llacuna & Pujol, 2008).

Con el fin de alcanzar una comunicación eficaz, no solo es necesario comprender el proceso de la comunicación en su totalidad, sino también implementar métodos que aseguren la entrega precisa del mensaje deseado al receptor. Además, a través de la retroalimentación, se puede verificar que el mensaje se haya recibido satisfactoriamente (Moreno, 2009).

## **Desempeño laboral**

Es una disciplina que se ha venido estudiando desde tiempos atrás, especialmente en los campos de la psicología organizacional según (Bautista & Cienfuegos, 2020).

El desempeño laboral se refiere al trabajo que los empleados realizan con eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos fijados por las organizaciones.

Para Chiavenato (2009) el desempeño laboral consiste en una evaluación sistemática del rendimiento de cada individuo en relación con las tareas que realiza, los objetivos y resultados que se espera que alcance, las competencias que posee y su potencial de crecimiento. Este proceso implica la evaluación del valor, la calidad y las competencias de una persona, con especial atención a su contribución al éxito de la empresa. Este proceso puede recibir diferentes nombres, como evaluación de méritos, revisión personal, informes de progreso, evaluación de la eficacia individual o de grupo, y su aplicación puede variar significativamente de una organización a otra.

Según Latham y Locke (2016), el desempeño laboral se entiende como el nivel en que las personas experimentan satisfacción o insatisfacción con su trabajo. Es una respuesta emocional a las tareas y a las condiciones físicas y sociales del entorno laboral. Además, como concepto, el desempeño laboral refleja en qué medida se cumple las expectativas del contrato psicológico de una persona. Quienes perciben un equilibrio entre recompensas y contribuciones en su relación con la organización que les emplea, tienen más probabilidades de tener un mayor desempeño en sus labores.

### **Dimensiones del Desempeño Laboral**

El desempeño laboral presenta tres dimensiones las cuales se describen a continuación;

Rendimiento de la tarea: Se refiere a la forma en que un empleado realiza sus tareas, incluidos diversos elementos necesarios para llevar a cabo las tareas, responsabilidades y compromisos asociados a la producción de bienes y servicios (Montenegro & Valenzuela, 2019).

Según Montenegro y Valenzuela (2019), el desempeño de tareas se refiere al comportamiento que trasciende la realización de tareas y habilidades específicas, protegiendo el entorno organizativo en términos tanto psicológicos como sociales para motivar y lograr la finalización del trabajo.

Comportamientos contraproducentes. Los comportamientos contraproducentes son acciones deliberadas e intencionadas de los empleados que son agresivas, abusivas o antisociales y perjudican a la organización (Montenegro & Valenzuela, 2019).

Según Cruzado y Alomia (2020), el comportamiento contraproducente se presenta como acciones voluntarias y discrecionales que violan las normas organizacionales.

Rendimiento en el contexto. Se refiere a un conjunto de actividades que van más allá de las tareas y competencias relacionadas con el trabajo. Estas actividades, aunque no son exigidas por la organización, son necesarias para el éxito general de la misma. (Montenegro & Valenzuela, 2019).

Según Cruzado y Alomia (2020), el rendimiento en el entorno laboral está vinculado a la creatividad dentro de la organización, que se define como la producción de ideas innovadoras y útiles. En un sentido más amplio, se refiere a la creación de competencias laborales y a la participación del empleado.

### **Trabajo en equipo**

Según Winter (2000), planteó que, una pieza clave para obtener una mejora constante en el desempeño laboral, es la implementación del trabajo en equipo, siendo ésta una estrategia utilizada por grupos de individuos para lograr un objetivo común, de manera eficiente y efectiva. Implica la colaboración y la coordinación de esfuerzos entre los miembros del equipo, aprovechando las fortalezas y habilidades de cada uno para alcanzar un resultado deseado.

## **Teorías sobre la Motivación**

A continuación, se detallan algunas teorías relacionadas al desempeño laboral:

### **Teoría de Maslow**

En el año 1946, Abraham Maslow, psicólogo estadounidense conocido como uno de los pioneros fundadores de la psicología humanista, planteó una propuesta conocida como la teoría de la motivación, el cual propuso la existencia de una jerarquía de 5 necesidades humanas tales como: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización (Rivera, 2014).

De acuerdo con Robbins y Judge (2009) Maslow diseñó la hipótesis de que cada ser humano posee una jerarquía de necesidades que aspiran a que sean cumplidas las cuales se describen a continuación:

- Fisiológicas. Incluyen hambre, sed, refugio, relaciones sexuales y otras necesidades corporales.
- Seguridad. Están la protección y cuidado contra los daños físicos y emocionales.
- Sociales. Sentido de pertenencia, afecto, aceptación y amistad.
- Estima. Incluye aspectos internos de la estima, como la autoestima, la autonomía y el éxito, así como aspectos externos, como la reputación, el reconocimiento y la atención.
- Autorrealización. Es el deseo de cada individuo de alcanzar todo su potencial y llegar a ser todo lo que puede ser, lo que incluye el crecimiento personal y la autorrealización. Una vez satisfecha una de las necesidades anteriores, deja de ser una motivación para el individuo y la siguiente necesidad adquiere prioridad. (Rivera, 2014).

Para el Psicólogo Maslow, las categorías de necesidades descritas deben estar situadas de manera jerárquica, de tal modo que cada tipo de necesidad se ve impulsado una vez que el nivel inferior ha sido satisfecho. Exclusivamente cuando el individuo logra satisfacer las necesidades de la escala inferior, se incorporan gradualmente las superiores, existiendo motivación para poder satisfacerlas (Rivera, 2014).

Es importante mencionar que ninguna necesidad queda satisfecha por completo, y con el hecho de que una de ellas se encuentre satisfecha en su mayor parte, será un factor de impulso para escalar al siguiente nivel en la jerarquía. Según Maslow si se desea motivar a los colaboradores de una entidad, es necesario identificar la situación y circunstancias conflictivas que atraviesan las personas dentro de la jerarquía, para realizar un enfoque en la satisfacción de las necesidades de ese nivel o el inmediato superior (Rivera, 2014).

### **Teoría de los dos factores o Teoría de Herzberg**

En el año 1959, el psicólogo estadounidense Frederick Herzberg que lideró un estudio en Pensilvania, desarrolló la teoría de los dos factores, llamada Teoría de Herzberg sobre la motivación y la higiene postula que existen dos categorías de factores que deben tenerse en cuenta en el contexto laboral. Los "factores de higiene" se refieren a elementos del entorno laboral que no producen necesariamente motivación, pero cuya ausencia podría provocar la insatisfacción del trabajador. En cambio, los "factores de motivación" están directamente relacionados con el trabajo. La ausencia de estos factores no conduce necesariamente a la insatisfacción, pero su presencia puede dar lugar a una mayor satisfacción, ya que las personas se sienten realizadas, capacitadas y motivadas para realizar sus tareas. Herzberg señala la importancia de distinguir entre conseguir que las personas realicen una actividad o tarea y motivarlas realmente para que la realicen. Este punto pone de manifiesto las diferencias y malentendidos con su teoría. Por un lado, Herzberg se refiere a las acciones y comportamientos simples como motivación extrínseca, cuyos efectos son limitados en intensidad y duración. Por otro lado, describe la motivación intrínseca, que se caracteriza por efectos más intensos y duraderos (Madero, 2019).

Similar al resto de las teorías de la necesidad, el modelo de Frederick Herzberg consideró también que todos los seres humanos poseen un grupo fijo de necesidades básicas que deben satisfacerse. Herzberg a diferencia de Maslow, no consideró la existencia de 5 factores, sino que, por el contrario, su criterio definía que todos los individuos que trabajan en organizaciones tienen 2 conjuntos de necesidades fundamentales:

necesidades motivadoras y necesidades higiénicas. A estas necesidades se les ha llamada también satisfactorias e insatisfactorias (Rivera, 2014).

Herzberg pidió a varias personas que describieran con detalle situaciones en las que se sintieran especialmente bien o mal por su trabajo: “¿Qué espera la gente de su trabajo?” A continuación, recogió y clasificó las respuestas, llegando a la conclusión de que las actitudes de las personas diferían significativamente en función de si se sentían cómodas o incómodas en el trabajo. Factores internos como el reconocimiento, la responsabilidad y los logros estaban relacionados con la satisfacción laboral. Los que se sentían bien en su trabajo tendían a atribuirse estos factores a sí mismos, mientras que los que estaban descontentos señalaban factores externos como la supervisión, el salario y las condiciones de trabajo (Robbins & Judge, 2009).

### **Teoría de la Equidad de Adams**

John Stacey Adams explicó que las personas intentan mantener un equilibrio entre su contribución al lugar de trabajo en términos de conocimientos y competencias y las recompensas económicas que reciben a cambio, en comparación con sus colegas de la misma organización (equidad interna) y los profesionales de otras empresas (equidad externa). Según Adams, si los empleados sienten que se viola esta equidad, pueden reducir su rendimiento o incluso abandonar la empresa (Yaguari, 2016).

La teoría de la equidad se basa en el supuesto de que las personas reconocen cuánto esfuerzo y habilidad ponen en su trabajo y tienen expectativas claras sobre las recompensas que deben recibir, como salario, ascensos y otros beneficios. Además, según la teoría, las personas tienden a comparar sus contribuciones y recompensas con las de sus iguales en la organización y la red profesional, lo que influye en su percepción de la equidad en el entorno laboral (Yaguari, 2016).

Los aportes que el colaborador realiza a la empresa, ya sean esfuerzo, tiempo, conocimientos, logros y mejoras invertidos en la organización y que el retorno que se obtiene por parte de la organización, puede no ser el más adecuado, provocando que la



motivación disminuya notablemente, y que por el contrario, si el retorno por parte de los empleadores es recíproco, la motivación se eleva, es por ello que el sistema de incentivos en las empresas, son un buen sistema para motivar e impulsar a los trabajadores para que generen más aportes y por consiguiente mejores resultados (Rivera, 2014).

### **Teoría de las necesidades de McClelland**

David McClelland, reconocido psicólogo estadounidense especializado en la motivación humana y el espíritu empresarial, quiso responder a una pregunta fundamental. Para ello formuló una teoría, también conocida como teoría de McClelland o teoría de las necesidades adquiridas, que pretende dilucidar los componentes emocionales subyacentes y las necesidades psicológicas que impulsan a las personas a encontrar una motivación intrínseca y tener éxito en sus carreras (Santivañez, 2017).

De acuerdo con Robbins y Judge (2009) estas necesidades se centran en tres, que se detallan de la siguiente forma:

- Necesidad de logro (nLog): Es el deseo de destacar y alcanzar logros en relación con determinados estándares, así como el deseo de tener éxito (Robbins & Judge, 2009).
- Necesidad de poder (nPod): Es la motivación para influir en los demás y hacer que actúen de un modo que no harían por iniciativa propia (Robbins & Judge, 2009).
- Necesidad de afiliación (nAfi): Es el deseo de establecer relaciones interpersonales estrechas y amistosas (Robbins & Judge, 2009).

### **Teoría de la evaluación cognitiva**

En 1984, fue propuesto el modelo de la evaluación cognitiva, por Lazarus y Folkman, donde afirmaban que proporcionar recompensas extrínsecas por una conducta que ya ha sido recompensada intrínsecamente tiende a disminuir el nivel general de motivación (Robbins & Judge, 2009).

Esta teoría reconoce que las recompensas externas influyen en el comportamiento orientándolo y controlándolo. Sin embargo, este enfoque hace hincapié en otro aspecto de las recompensas, a saber, su capacidad para proporcionar retroalimentación e información

sobre el rendimiento de una persona. La teoría de la valoración cognitiva afirma que el grado de control que ejercen los acontecimientos externos está relacionado con la necesidad de autodeterminación, mientras que la información sobre la calidad del rendimiento que proporcionan estos acontecimientos está relacionada con la necesidad de competencia (Orbegoso, 2016).

De acuerdo con Robbins & Judge (2009), esta teoría tiene importantes implicaciones para la forma en que se paga a las personas en las empresas. Tradicionalmente, los expertos en motivación han supuesto que la motivación intrínseca, como el disfrute de un trabajo interesante, es independiente de la motivación extrínseca, como un salario elevado. Sin embargo, la teoría de la valoración cognitiva sugiere lo contrario. Propone que cuando las empresas ofrecen recompensas extrínsecas para mejorar el rendimiento, las recompensas intrínsecas, que proceden del disfrute del trabajo, se ven afectadas negativamente. Es decir, cuando se ofrecen incentivos extrínsecos por realizar un trabajo que es interesante en sí mismo, se reduce el interés intrínseco por el trabajo.

### **Teoría de la eficacia personal**

La autoeficacia, también conocida como teoría cognitiva social o teoría del aprendizaje social, se refiere a la creencia de un individuo en su capacidad para completar una tarea. Una mayor autoeficacia conduce a una mayor confianza en la capacidad de un individuo para realizar con éxito una tarea. Por tanto, en situaciones complejas, los individuos con baja autoeficacia pueden reducir su esfuerzo o darse por vencidos, mientras que los individuos con alta autoeficacia se esforzarán más por superar los retos. Además, los individuos con alta autoeficacia tienden a responder a la retroalimentación negativa con mayor esfuerzo y motivación, mientras que los individuos con baja autoeficacia pueden reducir su esfuerzo ante la retroalimentación negativa (Robbins & Judge, 2009).

### **Teoría de las expectativas**

La teoría de la expectativa de Vroom, también conocida como teoría de la valencia, la instrumentalidad y la expectativa, estuvo muy influida por los trabajos de Tolman, Lewin y

Atkinson y fue una de las teorías más significativas en el campo de la motivación laboral en el siglo XX (Guirado, 2019).

Vroom planteó que las personas toman decisiones y realizan acciones en función de las expectativas que tienen sobre las consecuencias de sus actos. La teoría parte de la base de que deben tenerse en cuenta tres variables psicológicas interrelacionadas para determinar cuánto esfuerzo está dispuesta a dedicar una persona a una tarea laboral. La expectativa se refiere a la creencia de una persona en la relación entre su esfuerzo y la consecución de un determinado rendimiento, es decir, la creencia de que el esfuerzo conducirá al resultado deseado, y la instrumentalidad se refiere al valor que una persona concede al rendimiento en términos de consecución de objetivos y recompensas personales (por ejemplo, salario, ascenso) (Guirado, 2019).

La teoría de las expectativas sostiene que la tendencia de una persona a actuar de una determinada manera depende de la convicción que tenga de que la acción le conducirá a un determinado resultado y de lo atractivo que le resulte ese resultado. En la práctica, la teoría sugiere que los empleados se sentirán motivados para trabajar más si creen que esto les llevará a una buena evaluación del rendimiento, que a su vez dará lugar a recompensas organizativas, como primas, aumentos de sueldo o ascensos, y que estas recompensas les ayudarán a alcanzar sus objetivos personales (Robbins & Judge, 2009).

Por tanto, la teoría se centra en tres relaciones:

1. La relación desempeño esfuerzo. La probabilidad percibida por el individuo de que dedicar una cierta cantidad de esfuerzo, conducirá al desempeño (Robbins & Judge, 2009).

2. La relación desempeño recompensa. El grado en que el individuo cree que el desempeño en un nivel determinado, conducirá al resultado deseado (Robbins & Judge, 2009).

3. La relación entre las recompensas y los objetivos personales se refiere a la medida en que las recompensas de la organización satisfacen los objetivos o necesidades personales y a lo atractivas que resultan estas recompensas para el individuo (Robbins & Judge, 2009).

En este capítulo, analizan teorías relacionadas con la motivación y la satisfacción laboral que influyen directamente el desempeño. En este contexto, se eligió la teoría de Abraham Maslow como marco teórico que sustenta las variables en estudio. Esta elección se basó en la premisa básica de Maslow de que mejorar la motivación de los empleados puede conducir a un desempeño superior, y para lograrlo, es fundamental identificar situaciones conflictivas que puedan afectar a los colaboradores dentro de la organización.

## Capítulo II

### Marco Referencial

#### Estudios referenciales de investigación

A continuación, se presentan algunas investigaciones referenciales internacionales y nacionales:

##### Investigaciones Internacionales

En el caso de Olivera et al. (2021) en su investigación, “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores” el propósito del estudio fue determinar la relación entre estas variables en la empresa Cotton Life. Se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo con diseño causal correlacional y no experimental, empleados con una muestra de 80 empleados. Se utilizó una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento, concluyendo que el clima organizacional tiene un efecto directo sobre el desempeño laboral en la empresa Cotton Life.

De acuerdo a Mori y Bardales (2020) en su investigación “Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020” pretendía desarrollar un modelo de gestión del talento humano para optimizar el rendimiento laboral en el proyecto. Se utilizó una metodología de investigación básica, con un diseño no experimental, descriptivo y transversal. Se utilizaron encuestas y cuestionarios para recoger los datos de cada variable del estudio. Los resultados mostraron que existe una aceptable gestión del talento humano y rendimiento laboral según los empleados del PEHCBM, lo que sugiere que una mejor gestión del talento humano se traduce en un mejor rendimiento laboral.

Mendoza et al. (2022) en su investigación “Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia)” el objetivo era analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los individuos involucrados en las prácticas empresariales LAEMCO de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad Colombiana de Educación y Tecnología (UPTC). Para realizar el estudio se utilizó un diseño descriptivo correlacional y

los datos se recolectaron a través de una encuesta aplicada a una muestra de 75 personas, entre practicantes, empleados y capacitadores. Los datos fueron procesados y analizados utilizando el software R y los resultados mostraron que el 80% de las actitudes positivas, las buenas relaciones interpersonales y el manejo efectivo de los canales de comunicación y de las situaciones problemáticas contribuyen al buen desempeño laboral.

Baltazar et al. (2022) en "Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México" tuvo como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la salud. La metodología aplicada fue un estudio correlacional, analítico, en 125 empleados seleccionados por muestreo probabilístico, se les invitó a responder voluntariamente la encuesta, previo consentimiento informado. Los resultados obtenidos se centraron en que la cultura organizacional mostró un nivel medio en consistencia 71% y adaptabilidad 67%. La satisfacción laboral en motivación 98% y la satisfacción laboral 96% obtuvieron un nivel medio. El rendimiento laboral fue alto. En cultura organizacional y desempeño laboral, hubo correlación en adaptabilidad en relaciones interpersonales y calidad  $p=0,01$ , consistencia en calidad y relaciones interpersonales  $p=0,01$ . En cuanto a satisfacción y desempeño laboral, hubo correlación en misión con calidad y satisfacción  $p=0,05$ .

Canales et al. (2021) en su investigación "Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19" el objetivo de su estudio fue analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de ventas de Ferreyros S.A. durante la pandemia de Covid-19 en Lima en 2021. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, con un método no experimental correlacional-descriptivo. La muestra incluyó a toda la población, conformada por 58 empleados del sector comercial de la empresa. Los resultados mostraron una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral; es decir, cuanto más favorable se percibe el clima organizacional, mejor es el desempeño de los empleados.

Lauracio y Ticona (2020) en su investigación “Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud” su objetivo del estudio fue determinar la presencia del síndrome de burnout en sus tres dimensiones (agotamiento emocional, despersonalización y realización personal) y determinar el nivel de desempeño laboral en cuatro dominios (calidad técnica y atención médica, formación y capacitación, productividad, habilidades). Asimismo, se buscó determinar si existe relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral del personal del centro de salud Vallecito I-3 de Puno (Perú). La metodología fue descriptivo-cohesiva e incluyó a todos los empleados del centro de salud. Se utilizó el test Maslach Burnout Inventory y un cuestionario de autoevaluación del desempeño laboral. Los resultados mostraron un nivel de síndrome de burnout de 7,09 en una escala de 1 a 10 ( $p=2,32$ ) y de desempeño laboral de 35,71 en una escala de 0 a 40 ( $p=0,81$ ), pero no se encontró correlación significativa entre ambas variables ( $r=0,063$ ).

Infantes et al. (2023) en “Modelo de comunicación efectiva para la difusión de los programas y proyectos de inversión pública del departamento de Loreto (Perú)” El objetivo de esta investigación fue crear un modelo de comunicación efectiva para la difusión de programas y proyectos de inversión pública en el departamento de Loreto. Metodológicamente, se utilizó un enfoque cuantitativo a nivel descriptivo, con un diseño de campo no experimental e intersectorial, apoyado en encuestas a subadministradores de ciudades fronterizas con Colombia y Brasil. Los resultados revelaron importantes limitaciones en el modelo actual de difusión de los PIP en Loreto, incluyendo debilidades en todos los aspectos de la comunicación: emisores dispersos y poco capacitados, receptores poco definidos, canales subutilizados, mensajes sin codificar ni enmarcar y falta de incentivos para la retroalimentación.

Quaranta (2019) en su investigación “La comunicación efectiva es un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo” (p.1). El objetivo del estudio fue verificar la consistencia empírica de la comunicación efectiva como factor crítico de éxito en los equipos de trabajo académicos. Este objetivo se basó en la hipótesis de que, maximizando determinados elementos, se consiguen sinergias positivas que aumentan la productividad y la eficiencia.

La metodología utilizada involucró una revisión profunda de la bibliografía y un trabajo de campo que permitió comparar la teoría con las observaciones hechas. Como resultado, se concluyó que la comunicación efectiva (que incluye los factores de lenguaje, agencia, escucha empática y colaboración) es un elemento crítico para el éxito y que la aplicación de esta información teórica contribuirá significativamente al funcionamiento efectivo del equipo, logrando así la sinergia positiva deseada.

Rodríguez et al. (2019) en su investigación “Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA” El objetivo de este estudio fue aportar pruebas sobre los factores y el nivel de desempeño laboral del personal docente de la institución universitaria ITSA. La metodología utilizada fue descriptiva, no experimental y de diseño de campo transversal. Se elaboró un cuestionario de 26 preguntas en formato de escala Likert y se aplicó a una muestra de 79 profesores y cinco directores, un total de 84 encuestados. Los resultados sobre lo expuesto, se deduce que es necesaria una mayor motivación para aumentar la frecuencia y alcanzar mayores niveles de factores de rendimiento docente entre los profesores, teniendo en cuenta la importancia de la comunicación organizativa como un mecanismo facilitador para crear un clima organizativo óptimo.

Checa et al. (2020) en “Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria” en su estudio realizó un diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral en CMAC Piura S.A.C. El objetivo fue desarrollar una estrategia de gestión del talento humano para mejorar las habilidades, competencias y conocimientos que ayuden a solucionar el problema investigado. Se utilizó una metodología descriptiva-positiva para describir las características de la gestión del talento humano y su adecuada aplicación para abordar el problema. Se aplicó una encuesta a una muestra de 36 individuos, utilizando el software SPSS, con un alfa de Cronbach de 0,862 para validar los resultados. Los datos estadísticos mostraron brechas en oportunidades de desarrollo, capacitación, desconocimiento de planes estratégicos y problemas de comunicación entre departamentos.



Martínez et al. (2018) en “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral” su objetivo fue determinar cómo la gestión del talento humano incide en la mejora de la administración pública y el desempeño laboral de los empleados de la administración central del Ministerio de Salud del Perú en el año 2018. Se utilizó una metodología basada en hipótesis con un diseño no experimental y transversal. En el estudio participaron empleados de la administración central del Ministerio de Sanidad y se utilizó un muestreo no probabilístico. Los resultados mostraron que, con un coeficiente R<sup>2</sup> de Nagelkerke del 44,4% y del 28,4%, la gestión del talento humano es eficaz y contribuye a mejorar la gobernanza y el desempeño laboral de los colaboradores de la administración central del Ministerio de Sanidad.

Tuesta et al. (2021) afirmaron en su trabajo “Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico” que el objetivo del estudio fue examinar la relación entre el desempeño laboral y factores como el salario, la antigüedad y el nivel académico del personal administrativo de instituciones públicas del Perú. Se utilizó una metodología cuantitativa explicativa con enfoque descriptivo basada en una evaluación única aplicada a una población de 188 empleados administrativos. Los resultados mostraron una fuerte correlación entre el desempeño laboral y el salario, la antigüedad y el nivel académico del personal administrativo.

### **Investigaciones Nacionales**

Quinto et al. (2022) en su trabajo de investigación “Clima organizacional y desempeño laboral” el propósito de este estudio fue comprobar la relación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral. en una unidad educativa del cantón de Salitre en 2020. Se utilizó una metodología básica, cuantitativa, con un diseño descriptivo no experimental y un enfoque de correlación transaccional. La muestra incluyó cuarenta participantes y los datos se recopilaron mediante una encuesta en la que se utilizó un cuestionario para las variables estudiadas. Las preguntas fueron revisadas por profesionales y se realizó una prueba de fiabilidad alfa de Cronbach, con coeficientes de 0,853 para «clima organizacional» y 0,827 para «desempeño laboral». Como resultado, se encontró un

nivel de significación inferior a 0,05, lo que sugiere que el clima organizacional percibido en la institución educativa influye en el desempeño laboral de los empleados y que existe una correlación significativa entre ambas variables.

Piguave y Vegas (2021) indicaron en su estudio “Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo” el objetivo principal fue determinar la importancia del empoderamiento como herramienta de gestión estratégica para el desempeño de los equipos de trabajo en empresas públicas, tomando como referencia de investigación a la Empresa de Producción y Desarrollo Estratégico. Se aplicó una metodología cualitativa con un enfoque deductivo, descriptivo y basado en evidencias, a partir de una investigación de campo con participantes líderes del EPULEAM. Los resultados mostraron que el empoderamiento es una estrategia viable para todo tipo de empresas, tanto públicas como privadas, ya que permite la creación de nuevas oportunidades de negocio para las organizaciones.

Zambrano et al. (2021) en “Aspectos fundamentales que inciden el desempeño laboral. Caso: Consejo de la judicatura de la provincia de Manabí, Ecuador” su estudio tuvo como objetivo identificar los factores fundamentales que inciden en el bajo desempeño laboral. Se realizó un análisis cualitativo a través de entrevistas a exdirectivos y empleados de diferentes áreas de la Dirección Administrativa, lo que permitió comprender la problemática desde la perspectiva de los diferentes actores y explorar las posibles causas del bajo rendimiento. Además, se utilizó un cuestionario de escala Likert para identificar las posibles razones relacionadas con la satisfacción laboral del personal parlamentario. Los resultados sugieren que la inestabilidad de la dirigencia provincial en 2018 podría ser la principal causa del bajo desempeño del Consejo de la Judicatura de Manabí en 2018. A pesar del bajo rendimiento del consejo, los empleados expresaron satisfacción con sus trabajos, lo que sugiere que el bajo rendimiento se debió a la alta rotación de personal.

Molina (2019) en su estudio “Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia de Manabí Ecuador” tuvo como objetivo evaluar el efecto del clima organizacional en el desempeño del personal

administrativo de los distritos de salud de la provincia de Manabí. Se utilizó un enfoque lógico inductivo y el software estadístico SPSS para probar una hipótesis general y cinco hipótesis específicas. El instrumento de validación mostró una fiabilidad muy alta, con un alfa de Cronbach de 0,914. El análisis general de correlación de Spearman mostró un valor de 0,234, con una correlación significativa. Los resultados encontraron que el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de salud de Manabí, demostrando que el clima organizacional es un factor clave para mantener un buen nivel de desempeño de los empleados. Por lo tanto, un buen clima institucional se traduce en un buen desempeño laboral.

Enderica et al. (2018) describieron en su trabajo “Implementación de un liderazgo empresarial que mejore la comunicación efectiva en las empresas de una ciudad ecuatoriana” que el propósito de la investigación fue identificar el tipo de liderazgo y analizar la forma como se realiza la comunicación en las operaciones de la ciudad de Machala, provincia de El Oro, Ecuador. Se utilizó una metodología descriptiva y cualitativa, basada en la observación y revisión de artículos científicos y estudios de caso. El proyecto se desarrolló utilizando métodos exploratorios e inductivos y los resultados mostraron que las empresas encuestadas presentan deficiencias en liderazgo transformacional y comunicación efectiva, aspectos fundamentales para el éxito y crecimiento organizacional.

Chiang et al. (2021) investigaron en su estudio “Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales” el hospital de alta complejidad para evaluar si existe relación entre la satisfacción laboral, la confianza interpersonal y el clima organizacional. Se aplicó una metodología transversal y correlacional, utilizando una encuesta compuesta por cuatro cuestionarios con una muestra de 344 empleados. Los resultados mostraron que la satisfacción laboral tiene una relación positiva significativa con el clima organizacional, especialmente en términos de satisfacción del equipo de trabajo y oportunidades de desarrollo. Sin embargo, las percepciones de confianza interpersonal no mostraron una relación estadísticamente significativa en el contexto analizado.

Pazmay (2019) en “Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua - Ecuador” El estudio tuvo como objetivo evaluar una propuesta de mejora de la comunicación interna en las empresas de la Cámara Nacional de Comercio del Calzado (CALTU) en 2016 y 2018. Se aplicó una metodología cuantitativa descriptiva, utilizando un instrumento que presentó un Alfa de Cronbach de 0,78, validando su precisión y consistencia. Los resultados revelaron que la comunicación interna es principalmente descendente y normativa, con énfasis en los canales formales, y que la red de comunicación de la cadena interna es esencialmente un proceso social que facilita el flujo de información. No se logró evidenciar diferencias significativas entre los años evaluados.

Quezada et al. (2020) exploraron en su estudio “Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público” el desempeño laboral en la ciudad de Girón, centrándose en el trabajo en equipo y la comunicación. La metodología utilizada fue un diseño de campo no experimental y descriptivo con una muestra de 78 servidores públicos de la Alcaldía de Girón. El 93,6% de los empleados manifestó que es necesario mejorar el trabajo en equipo en el departamento. Los resultados indican que la implementación de diversos equipos de trabajo en el municipio puede incrementar el compromiso de los servidores públicos y clarificar sus roles, lo que a su vez conlleva a una mejora en los procesos y permite alcanzar las metas de la autoridad y así lograr una productividad similar a la de los individuos.

Sumba et al. (2022) en “Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las MiPymes en Ecuador” Este estudio se realizó con el objetivo de observar cómo un ambiente de trabajo inadecuado afecta el desempeño, compromiso, satisfacción y reconocimiento de los empleados, al no recibir lo que esperan para estar satisfechos. La metodología utilizada incluyó una investigación bibliográfica y exploratoria con enfoque cualitativo para identificar las características del problema, la selección de métodos inductivos y deductivos y la aplicación de la técnica de registro bibliográfico, buscando fuentes secundarias en bases de datos. Los resultados mostraron que el clima organizacional afecta el desempeño laboral en las MIPYMES ecuatorianas, por lo que es

importante considerar aspectos como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación, la participación y la evaluación del desempeño. Estos factores tienen un impacto directo en el desempeño laboral, por lo que es necesario promover un buen clima organizacional en la institución.

Espinoza et al. (2020) llevaron a cabo la investigación denominada “El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud” con el objetivo de evaluar la relación entre el estrés y el desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud de Trujillo en el año 2019. El estudio se realizó con métodos no experimentales, a través de un estudio transversal con enfoque de métodos mixtos, donde participaron 98 empleados. Los resultados mostraron que el 98% de ellos experimentó niveles moderados a altos de estrés laboral, mientras que el 39,8% tuvo un desempeño laboral normal. El coeficiente Spearman-Rho indicó una correlación moderada y negativa entre el estrés y el rendimiento laboral.

Indacochea et al. (2018) en “el desempeño laboral: un problema social de la ciencia” El propósito de esta investigación fue evaluar el desempeño del talento humano en el trabajo estableciendo pautas para los procedimientos de evaluación del desempeño laboral que beneficien al personal administrativo y fortalezcan la conexión entre la Universidad Estatal del Sur de Manabí y la sociedad en general. Los resultados revelaron que los métodos y enfoques para la selección de tomadores de decisiones en las universidades públicas no promueven un liderazgo efectivo en sus organizaciones. El Estado debería adecuar sus leyes y reglamentos a la realidad social.

Por otro lado Gomez et al. (2021) en “Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno” el estudio tuvo como objetivo analizar las relaciones interpersonales de los empleados hoteleros del departamento de Puno y evaluar su desempeño laboral. Se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, con un diseño de campo exploratorio-descriptivo y no experimental. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y un cuestionario de 15 preguntas medidas por escala de Likert para la variable de relaciones interpersonales, mientras que la variable de desempeño laboral fue evaluada por el método de escala gráfica. Los resultados mostraron

que las relaciones interpersonales en los hoteles de Puno se consideran buenas según la escala utilizada, mientras que el desempeño laboral de los empleados de los hoteles de Puno también se considera bueno según la escala gráfica.

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

En este estudio se detallan exhaustivamente los métodos de obtención y recolección de datos para una interpretación fundamentada de los resultados.

#### **Enfoque Cuantitativo**

El tipo de estudio es cuantitativo, ya que busca determinar la situación de las variables de estudio y determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral. La recolección de datos se utiliza para verificar hipótesis mediante mediciones numéricas y análisis estadísticos, lo que ayuda a identificar patrones de comportamiento y confirmar teorías afirmando que las principales características de este enfoque están referidas a su rigurosidad en el proceso de investigación, debido a que la información es recogida de manera estructurada y sistemática (Canto & Silva, 2013).

#### **Método deductivo**

Este método se basa en el razonamiento, pero su aplicación es diferente, ya que la abstracción intrínseca permite pasar de los principios generales a los hechos concretos. Consiste principalmente en analizar los principios generales de un tema concreto y, una vez demostrada y verificada la validez de un principio, se aplica a contextos específicos. Su aplicación se basa en determinados fundamentos teóricos, llegando a hechos o prácticas concretas, y pasa de lo general a lo concreto porque utiliza una teoría previamente comprobada (Prieto, 2017).

#### **Tipo de investigación**

En el presente estudio se eligió un tipo de investigación transversal, cuya descripción y análisis se detallan a continuación:

#### **Transversal**

Este tipo de estudio se lo realiza en un periodo de tiempo, son aquellos en los que se recolectan datos en un momento específico, el cual nos permite medir una sola vez las variables y con esa información se realiza el análisis, se miden las características de uno o

más grupos de unidades en un tiempo específico, sin evaluar la evolución de estas. Pueden ser: Exploratorios, Descriptivos, Correlacionales y Explicativos (Álvarez, 2020).

El presente trabajo de investigación es corte transversal porque se lo realizará en un solo periodo de tiempo, en este caso durante el segundo semestre del año 2023.

### **Alcance de la Investigación**

En el presente estudio se eligió un alcance de investigación correlacional, cuya descripción y análisis se detallan a continuación:

#### **Correlacional**

En este alcance de la investigación, surge la necesidad de crear una hipótesis que defina una relación entre dos o más variables. En el ámbito cuantitativo, se utilizan procedimientos estadísticos inferenciales para derivar los resultados de la encuesta de modo que sean beneficiosos para el conjunto de la población (Ramos, 2020).

Además este tipo de alcance permite conocer la relación o grado de asociación entre variables y puede lograr establecer algún grado de predicción (Álvarez, 2020).

### **Diseño de la Investigación**

En el presente estudio se eligió un diseño de investigación no experimental, cuya descripción y análisis se detallan a continuación:

#### **No experimental**

En este tipo de investigación es no experimental porque las variables de estudio no tienen determinación aleatoria y no han sido manipuladas por parte del investigador. Se observa lo que de forma natural ocurre, sin intervenir en ninguna circunstancia. Existen muchos motivos para realizar este tipo de estudio. Existen características o variables que no se pueden manipular experimentalmente. Además, por motivos éticos, ciertas variables no deberían o no pueden ser modificadas. En algunos casos, las variables independientes emergen y no se puede ejercer control sobre las mismas (Sousa et al., 2007).



## Procesamiento de la información

Se han sido empleados los siguientes programas informáticos tales como:

Microsoft Word herramienta informática para la creación y procesamiento de información mediante documentos de texto.

Microsoft Excel programa que permite plasmar información en hojas de cálculo donde se pueden realizar cálculos tablas y gráficas.

Google Form aplicativo que ayuda a recopilar datos que facilita la edición y organización de información.

Participantes; en el presente estudio participaron los colaboradores del bróker Agencia Asesora de Seguros Alvario Alvarado y Asociados, con un total de 30 personas.

### Descripción del instrumento

Para medir la variable comunicación efectiva se utilizó como instrumento de medición el cuestionario que fue construido por Lourdes Calderón (2020). Este cuestionario es la herramienta que permite conocer el aspecto dinámico de la comunicación efectiva. Este instrumento de medición de la comunicación efectiva está constituido por 25 preguntas, la variable de estudio posee 5 opciones de respuesta en escala tipo Likert:

5. Siempre (S)
4. Casi Siempre (CS)
3. Algunas veces (AV)
2. Casi nunca (CN)
1. Nunca (N)

En cambio, para medir la variable desempeño laboral se utilizará como instrumento el cuestionario creado por Ravello y Llaque (2023). Este cuestionario es la herramienta que permite conocer el aspecto dinámico del desempeño laboral. Este instrumento de medición del desempeño laboral está constituido por 5 preguntas, en escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

## Capítulo IV

### Tabulación, Análisis y presentación de resultados

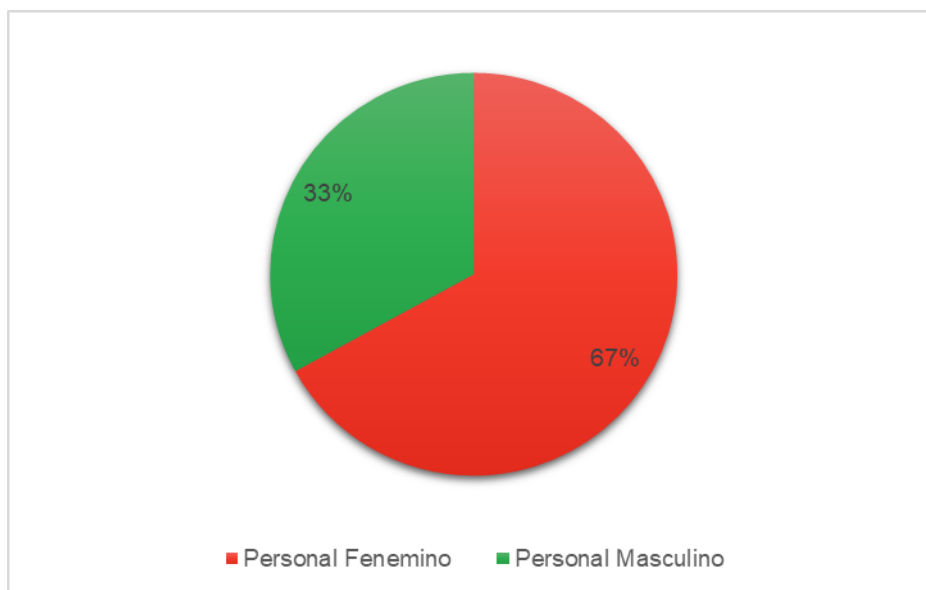
En este capítulo se presentan la tabulación, el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta realizada.

#### Características Sociodemográficas

Distribución porcentual del género del personal del Bróker de Seguros AAA que participo en el desarrollo de la encuesta.

#### Figura 2

*Participación de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA*

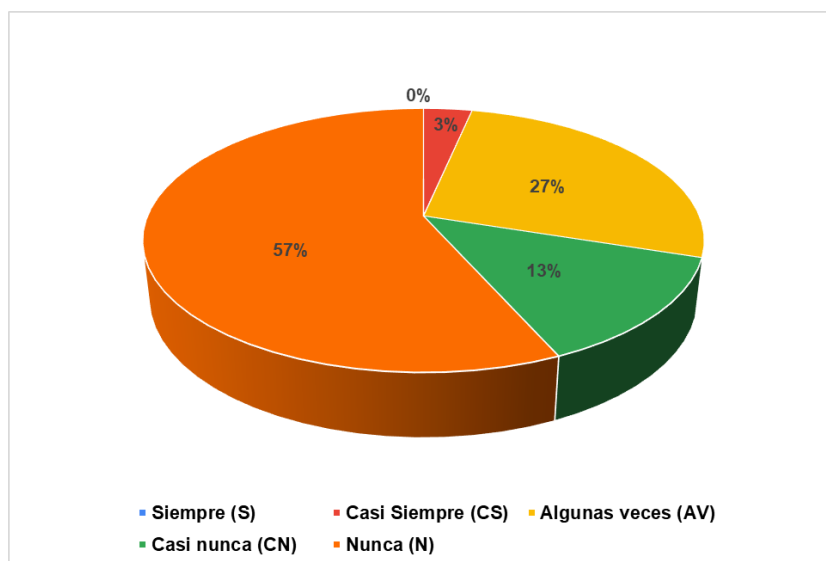


En la Figura 2, que muestra la distribución de los colaboradores que participaron en la encuesta, se determinó que de los 30 colaboradores del Bróker de Seguros AAA de la ciudad de Guayaquil, el 67% pertenece a el personal femenino y el 33% restante corresponden a el personal masculino.

Análisis de las preguntas ejecutadas en las encuestas a los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, sobre la variable comunicación efectiva; en donde se utilizó la escala de Likert del 1 al 5 para el análisis de los resultados, en donde 1 representa a nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre, a continuación, se detalla el análisis de cada una de ellas.

**Figura 3**

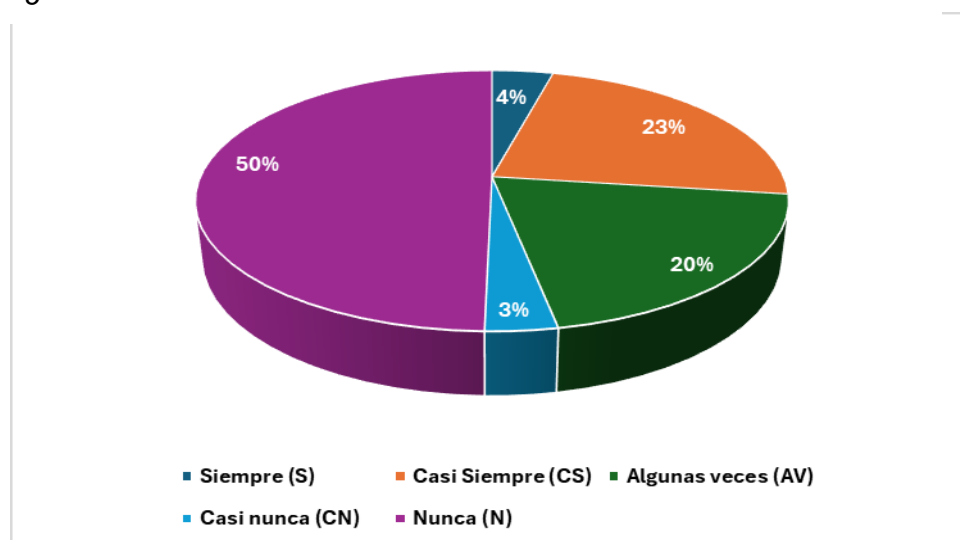
*P1 ¿Conoce la misión de la institución?*



En la Figura 3, que corresponde a la pregunta 1 sobre el conocimiento de la misión de la institución, se observa que el 57% indicó que nunca conoce la misión, el 27% indicó que algunas veces, el 13% casi nunca y el 3% que casi siempre. El análisis del gráfico nos muestra una falta generalizada de conocimiento sobre la misión de la institución entre los encuestados, lo que sugiere la necesidad de mejorar la comunicación interna entre el personal.

**Figura 4**

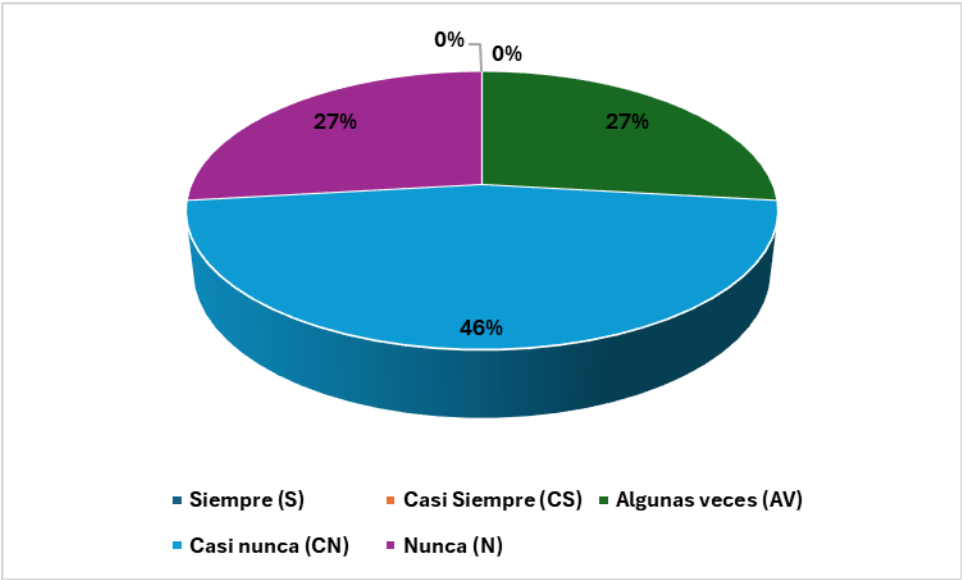
*P2 ¿Conoce la visión de la institución?*



En la Figura 4, correspondiente a la pregunta 2 sobre el conocimiento de la visión de la institución, en donde se observa que el 50% indicó nunca conocer la misión, el 23% casi siempre, el 20% algunas veces, el 4% siempre y el 3% casi nunca. El análisis del gráfico muestra que la mayoría de los encuestados no conocen la misión de su institución, lo que genera la importancia de mejorar la comunicación para que la visión sea comprendida adecuadamente.

**Figura 5**

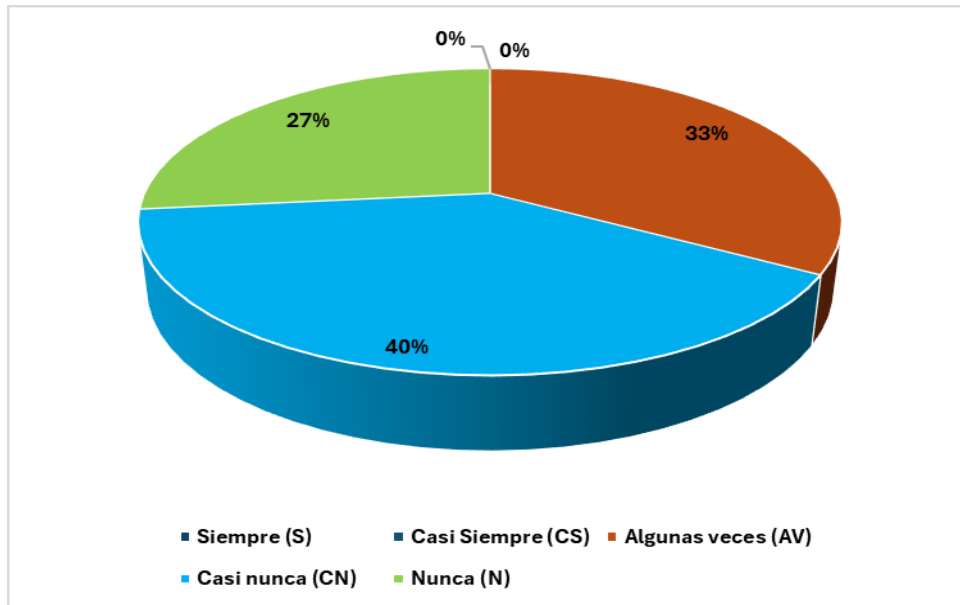
*P3. ¿Conoce los procesos que se relacionan con la comunicación efectiva?*



En la Figura 5 perteneciente a la pregunta 3 sobre el conocimiento de los procesos relacionados con la comunicación efectiva, en donde se observa que el 46% indicó casi nunca tener conocimientos sobre ellos, seguido por un 27% que afirmó nunca conocerlos, y solo el 27% restante indicó conocerlos algunas veces. El análisis del gráfico revela una falta generalizada de conocimiento sobre los procesos de comunicación efectiva entre los encuestados, ya que ningún encuestado indicó conocer siempre o casi siempre los procesos sobre la comunicación.

**Figura 6**

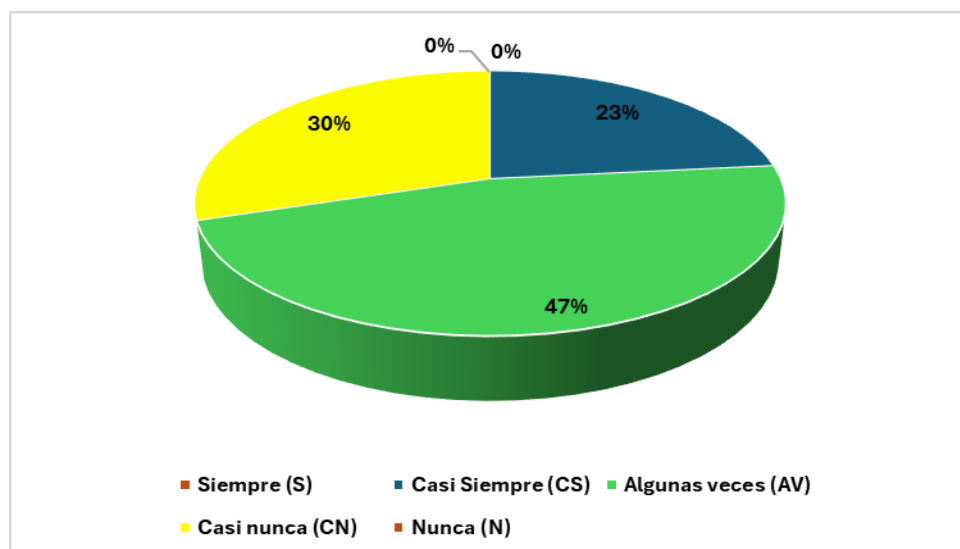
*P4. ¿Percibe que dentro de su institución hay una adecuada comunicación?*



En la Figura 6, referente a la pregunta 4 sobre la percepción de una adecuada comunicación dentro de su institución, se evidencia que el 40% indicó casi nunca percibir una comunicación adecuada, seguido por un 27% que afirmó nunca percibirla, y solo un 33% indicó percibirla algunas veces. El análisis del gráfico indica que ningún encuestado reportó percibir siempre o casi siempre una comunicación adecuada dentro de la institución.

**Figura 7**

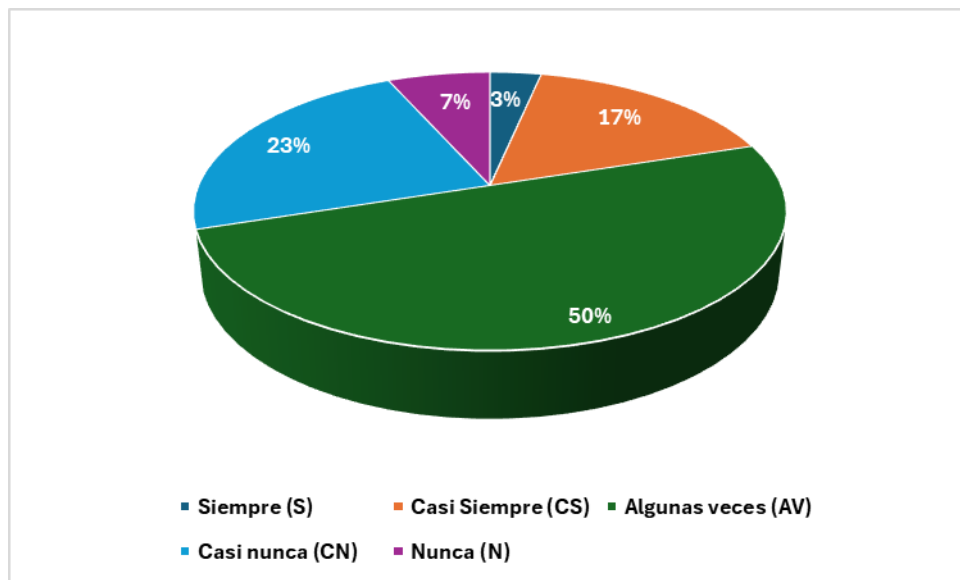
*P5. ¿Es fácil de entender las indicaciones del jefe inmediato?*



En la Figura 7, relacionada con la pregunta 5 sobre la facilidad de entender las indicaciones del jefe inmediato, el 47% de los encuestados indicó que algunas veces es fácil, el 30% afirmó casi nunca y solo el 23 indicó que casi siempre. El análisis del grafico revela que ninguno de los encuestado reportó siempre o nunca es fácil entender las indicaciones de su jefe inmediato.

### Figura 8

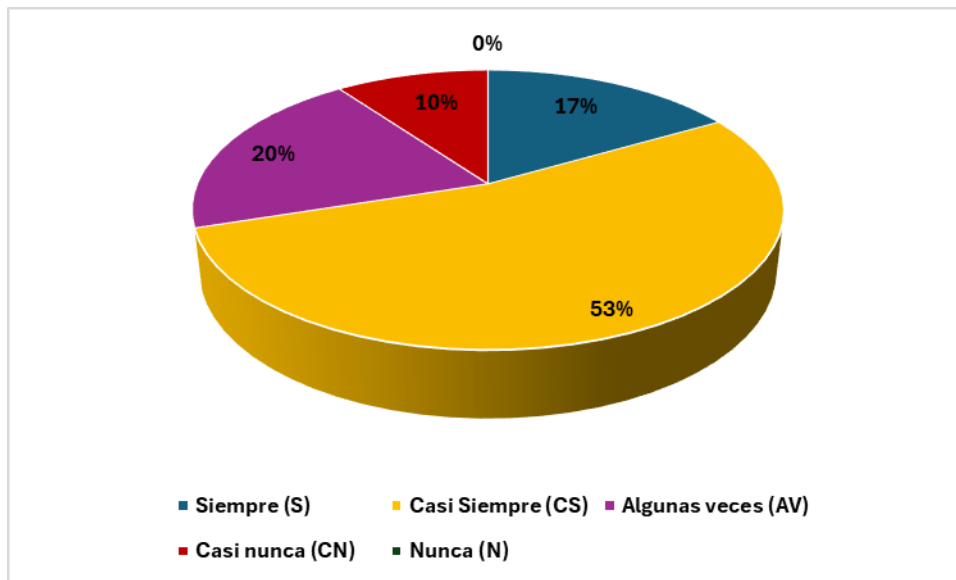
P6. ¿La información es comprendida correctamente por sus compañeros según indicación?



En la Figura 8, relacionada con la pregunta 6 sobre si la información es comprendida correctamente por sus compañeros, el 50% de los encuestados indicó que algunas veces la información es comprendida, seguido por un 23% afirmó casi nunca, un 17% dijo que casi siempre, el 7% indicó que nunca y solo un 3% indico que siempre lo es. El análisis del gráfico muestra que, aunque la mayoría de los encuestados indicaron que la información es comprendida, se presenta una proporción significativa señalo lo contrario.

**Figura 9**

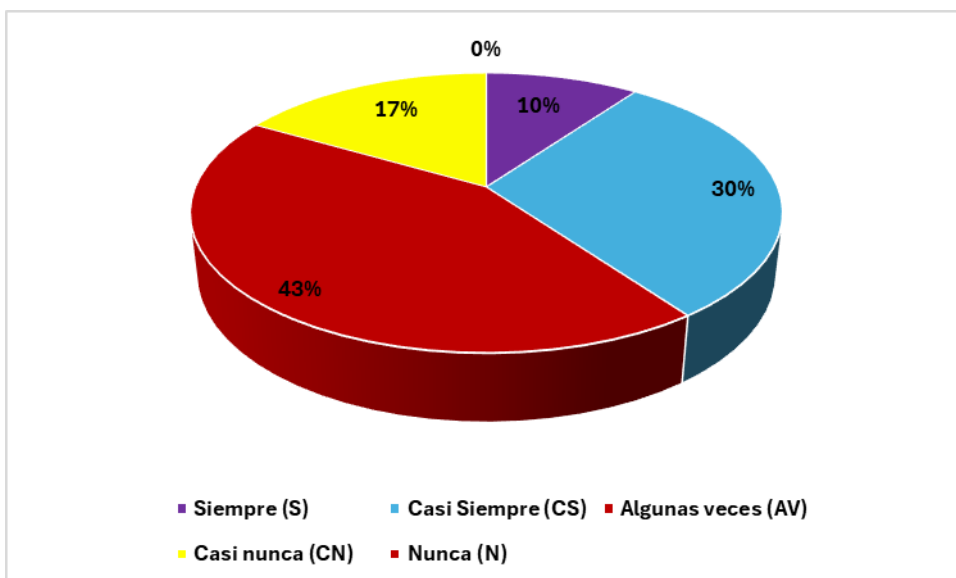
*P7. ¿El trato entre usted y su jefe de área es cordial?*



En la Figura 9, correspondiente a la pregunta 7 sobre si el trato entre usted y su jefe de área es cordial, el 53% de los encuestados indicaron que casi siempre tienen un trato cordial con su jefe, seguido de un 20% que afirmó algunas veces, un 17% indicó que siempre y solo un 10% mostró que casi nunca tienen un trato cordial con su jefe de área. El análisis del gráfico nos muestra que la mayoría de los colaboradores mantienen un buen trato con su jefe.

**Figura 10**

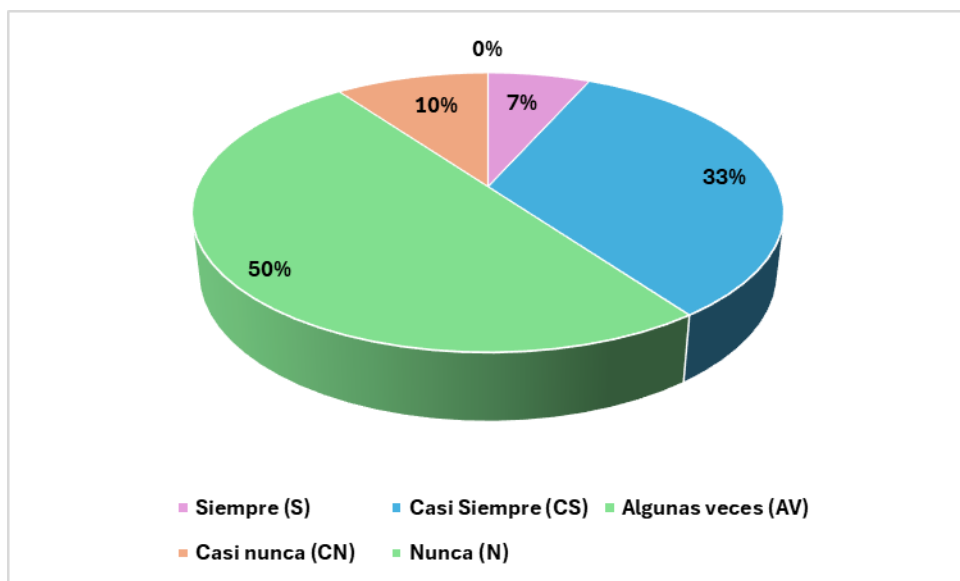
*P8. ¿El ambiente de trabajo es propicio para desempeñar sus funciones?*



En la Figura 10, perteneciente a la pregunta 8 sobre si el ambiente de trabajo es propicio para desempeñar sus funciones, el 43% de los encuestados indicaron que algunas veces se presenta un ambiente de trabajo propicio, un 30% que afirmó que casi siempre, un 17% indicó que casi nunca y solo un 10% mostró que siempre el encuentran el ambiente de trabajo propicio. El análisis del gráfico muestra que una parte significativa de los colaboradores perciben un buen ambiente de trabajo para desarrollar sus actividades o funciones.

**Figura 11**

*P9. ¿Identifica una correcta práctica de valores en la institución?*

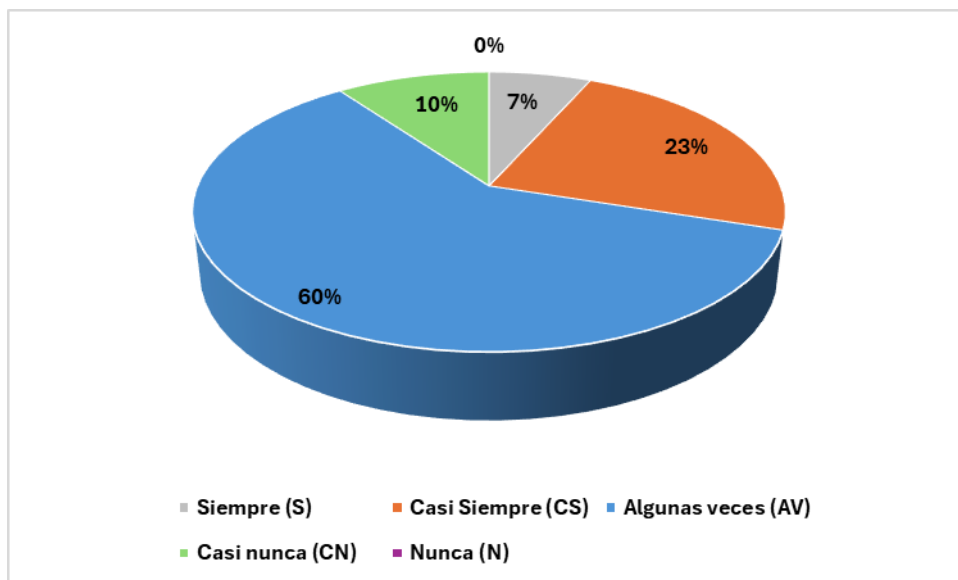


En la Figura 11, correspondiente a la pregunta 9 sobre si se identifica una correcta práctica de valores en la institución, el 50% de los encuestados indicaron que algunas veces identifican una correcta práctica de valores en la institución, un 33% afirmó que casi siempre, un 10% indicó que casi nunca y solo un 7% mostró que siempre el identifican una correcta práctica de valores. El análisis del gráfico muestra una división sobre la percepción de los colaboradores respecto a la práctica de los valores en la institución.



### Figura 12

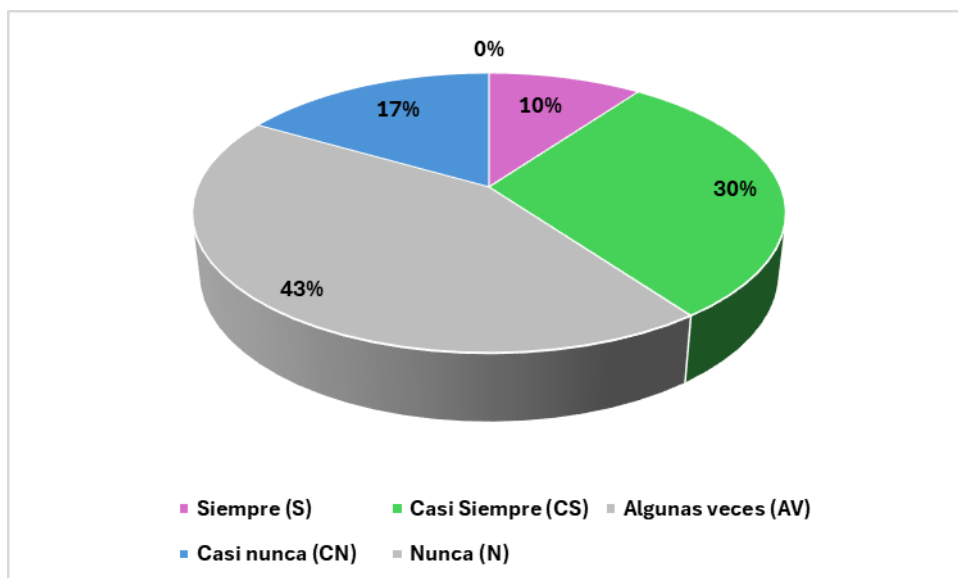
P10. ¿Existe compañerismo en los grupos de trabajo?



En la Figura 12, correspondiente a la pregunta 10 sobre si existe compañerismo en los grupos de trabajo, el 60% de los encuestados indicaron que algunas veces existe compañerismo, un 23% afirmó casi siempre, un 10% indicó que casi nunca y solo un 7% mostró que siempre existe compañerismo. El análisis del gráfico nos muestra que la mayoría de los colaboradores perciben que hay compañerismo en sus grupos de trabajo.

### Figura 13

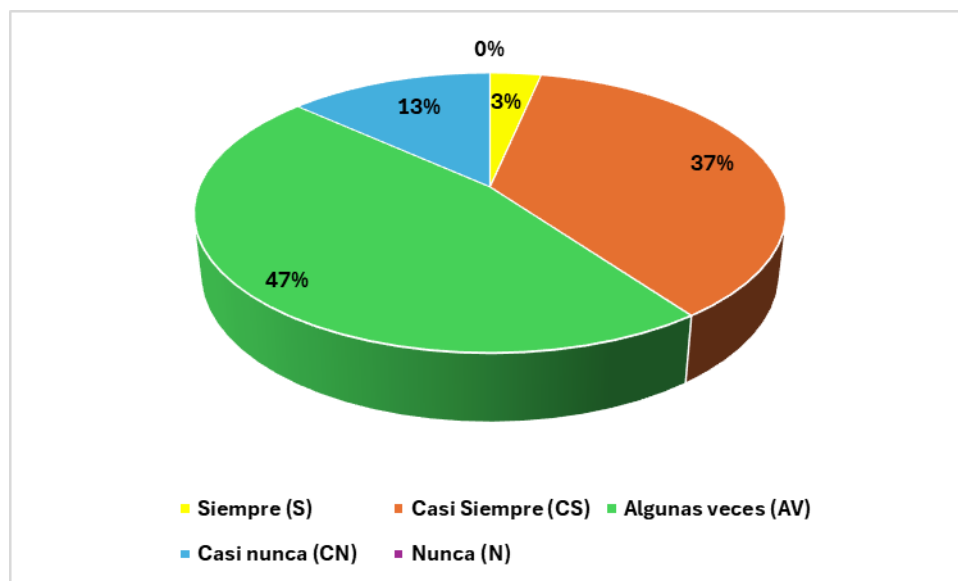
P11. ¿En su área de trabajo se fomenta la unión entre sus compañeros?



En la Figura 13, correspondiente a la pregunta 11 sobre si en su área de trabajo se fomenta la unión entre sus compañeros, el 43% de los encuestados indicaron que algunas veces se fomenta la unión entre compañeros en sus áreas de trabajo, un 30% afirmó que casi siempre, un 17% indicó que casi nunca y solo un 10% mostró que siempre se fomenta la unión entre sus compañeros. El análisis del gráfico muestra que la percepción de los colaboradores sobre el fomento de la unión entre sus compañeros en sus áreas de trabajo es variada.

#### Figura 14

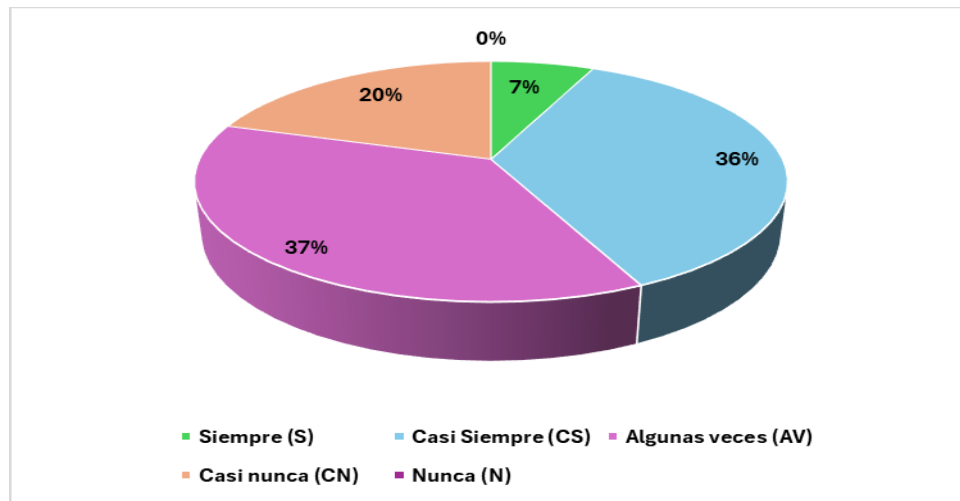
P12. ¿Los integrantes del equipo tienen clara sus funciones?



En la Figura 14, correspondiente a la pregunta 12 sobre si los integrantes del equipo tienen clara sus funciones, se observa que el 47% de los encuestados indicaron que algunas veces miembros del equipo tienen clara sus funciones, un 37% afirmó que casi siempre, un 13% indicó que casi nunca y solo un 3% mostró que siempre se tienen claras las funciones de los integrantes del equipo. El análisis del gráfico muestra que la percepción de los colaboradores sobre la claridad de sus funciones es variada, algunos indican que es frecuente en cambio otros indican que es poco común.

### Figura 15

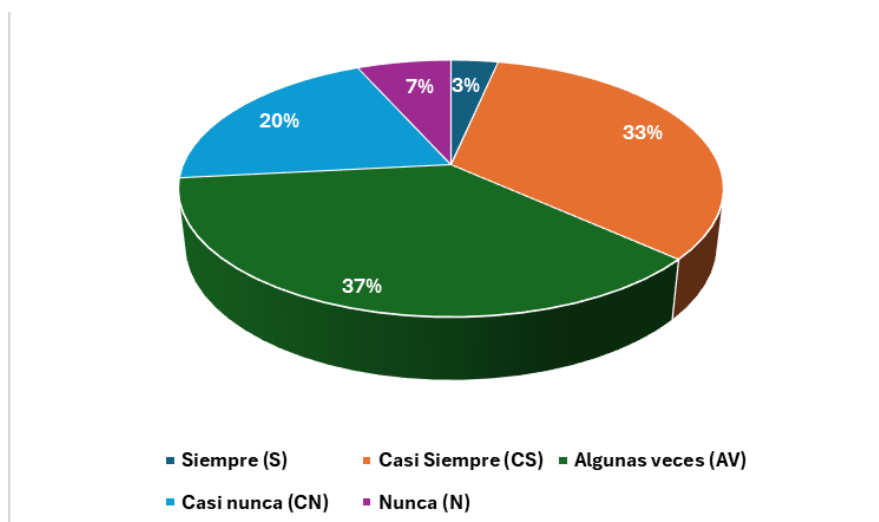
P13. ¿La difusión de protocolos, documentos, y/o memorándum del área de trabajo lo realizan de manera oportuna?



En la Figura 15, correspondiente a la pregunta 13 sobre si la difusión de protocolos, documentos, y/o memorándum del área de trabajo lo realizan de manera oportuna, se observa que el 37% de los encuestados indicaron que algunas veces se realiza de manera oportuna, un 36% afirmó que casi siempre, un 20% indicó que casi nunca se los realiza y solo un 7% mostró que siempre se realiza de manera oportuna. El análisis del gráfico muestra que, aunque la mayoría de los encuestados indicaron que la difusión de estos elementos es oportuna, aún existe un margen para mejorar este aspecto.

### Figura 16

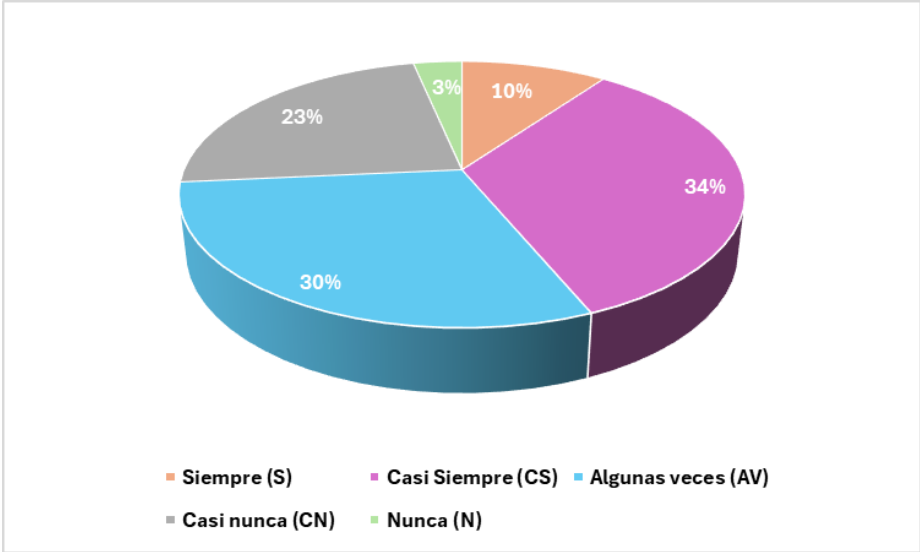
P14. ¿El cumplimiento de los objetivos durante el turno, es reconocido?



En la Figura 16, correspondiente a la pregunta 14 sobre si el cumplimiento de los objetivos durante el turno es reconocido, se observa que el 37% de los encuestados indicaron que algunas veces es reconocido el cumplimiento de sus objetivos, un 33% afirmó que casi siempre, un 20% indicó que casi nunca es reconocido, un 7% mostró que nunca lo es y solo un 3% indicó que su cumplimiento es reconocido. El análisis del gráfico muestra que, la mayoría de los encuestados indicaron que no siempre es reconocido el cumplimiento de sus objetivos durante su turno.

**Figura 17**

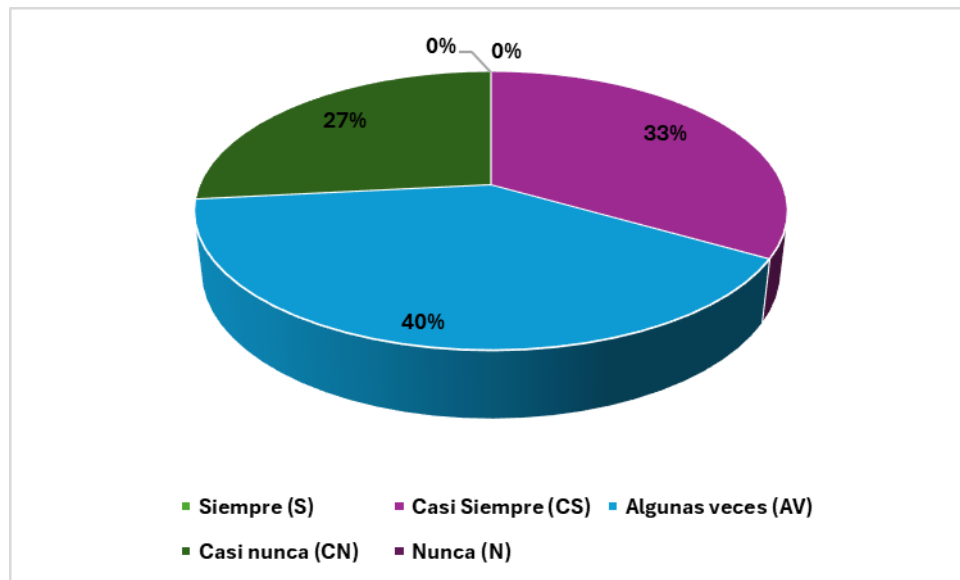
*P15. ¿Los integrantes de su equipo se muestran motivados cuando realizan sus actividades?*



En la Figura 17, correspondiente a la pregunta 15 sobre si los integrantes de su equipo se muestran motivados cuando realizan sus actividades, se observa que el 34% de los encuestados indicaron que casi siempre se muestran motivados, un 30% indicó que algunas veces, un 23% indicó que casi nunca, un 10% mostró que siempre y solo un 3% indicó que nunca se encuentran motivados. El análisis del grafico muestra que, la mayoría de los encuestados indicaron que los integrantes de su equipo no siempre se muestran motivados al realizar sus actividades.

### Figura 18

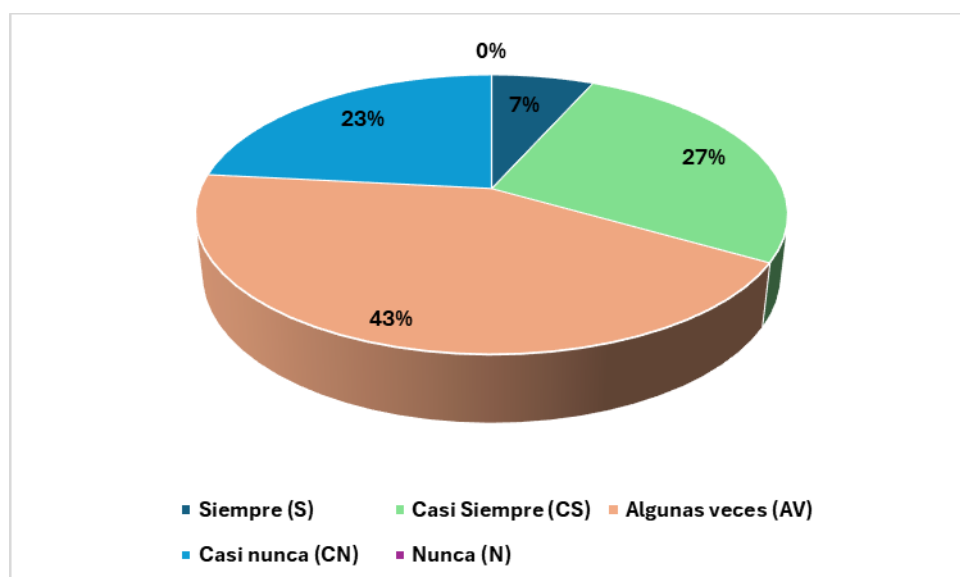
P16. ¿El personal demuestra compromiso con el área respectiva de trabajo?



En la Figura 18, correspondiente a la pregunta 16 sobre si el personal demuestra compromiso con el área de trabajo, se observa que el 40% de los encuestados indicaron que algunas veces demuestran compromiso, un 33% indicó que casi siempre, mientras que un 27% indicó que casi nunca el personal demuestra su compromiso con su área de trabajo. El análisis del gráfico muestra que de la mayoría de los encuestados no indicaron que el personal siempre o nunca demuestra compromiso con su área respectiva de trabajo.

### Figura 19

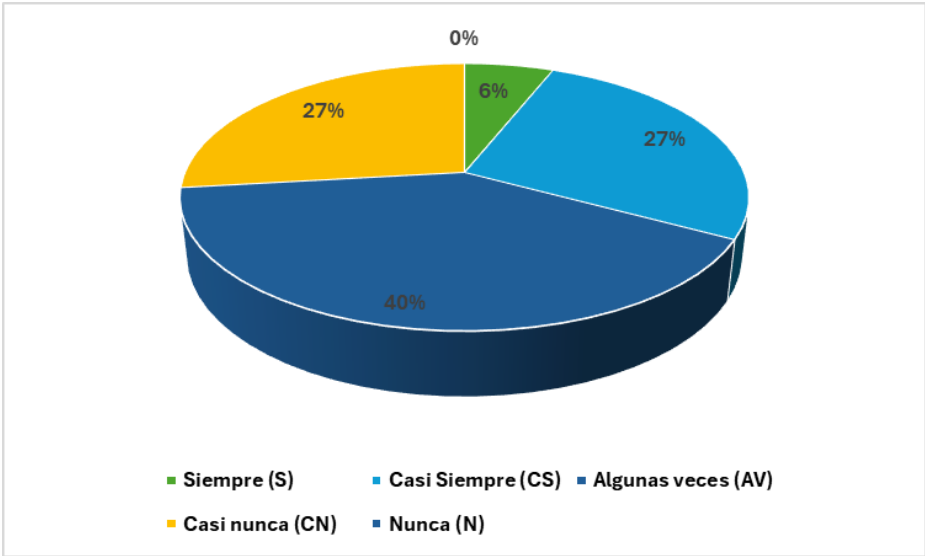
P17. ¿Realizan reuniones mensuales y los acuerdos son informados por su jefatura?



En la Figura 19, correspondiente a la pregunta 17 sobre si se realizan reuniones mensuales y los acuerdos son informados por su jefatura, se observa que el 43% de los encuestados indicaron algunas veces realizan reuniones, un 27% indicó que casi siempre, mientras que un 23% casi nunca, y solo el 7% enfatizó que siempre se realizan reuniones. El análisis del gráfico muestra que la mayoría de los encuestados no indicaron que nunca se realizan reuniones mensuales o que los acuerdos nunca son informados por su jefatura.

**Figura 20**

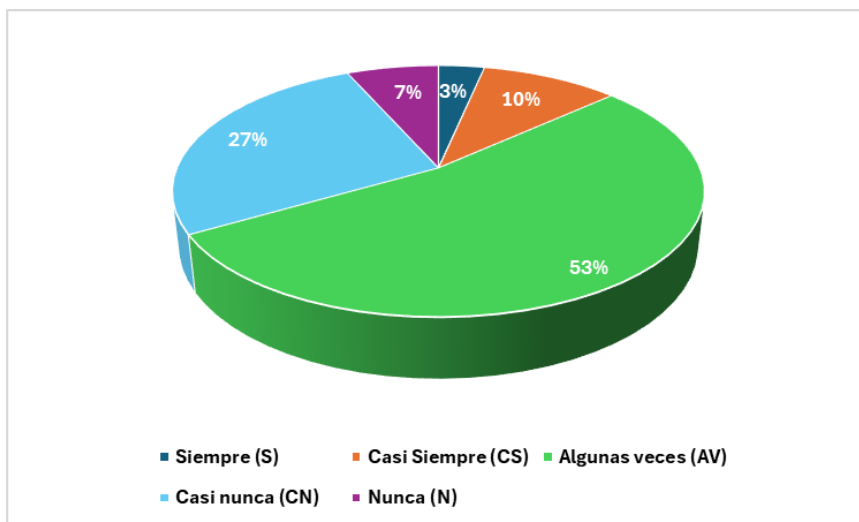
*P18. ¿En su área realizan actividades integradoras para una adecuada comunicación?*



En la Figura 20, correspondiente a la pregunta 18 sobre si en su área realizan actividades integradoras para una adecuada comunicación, se observa que el 40% de los encuestados indicaron que algunas veces se realizan estas actividades, un 27% indicó que casi siempre, mientras que otro 27% indicó que casi nunca, y solo el 6% enfatizó que siempre se realizan este tipo de actividades. El análisis del gráfico nos muestra que la mayoría de los encuestados no indicaron que nunca se realizan actividades integradoras para llevar una adecuada comunicación.

**Figura 21**

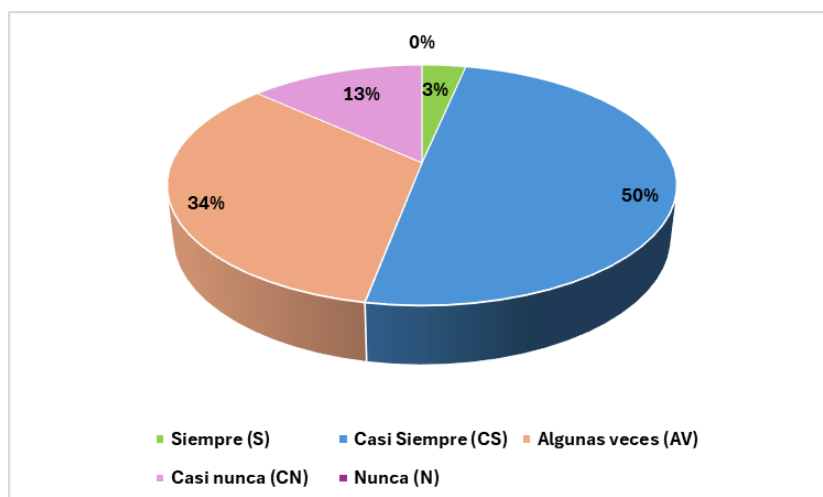
*P19. ¿Existe compañeros de trabajo que no les parece adecuado trabajar en equipo?*



En la Figura 21, correspondiente a la pregunta 19 sobre si existe compañeros de trabajo a los que no les parece adecuado trabajar en equipo, se observa que el 53% de los encuestados indicaron que algunas veces se presentan compañeros que no les parece adecuado trabajar en equipo, un 27% indicó que casi nunca, un 10% casi siempre, un 7% indicó que nunca y solo un 3% enfatizó que siempre no les parece adecuado trabajar en equipo. El análisis del grafico muestra que, aunque la mayoría de los encuestados indicaron que algunas veces hay compañeros de trabajo que no les parece adecuado trabajar en equipo, podría presentarse un margen de mejora en este aspecto.

**Figura 22**

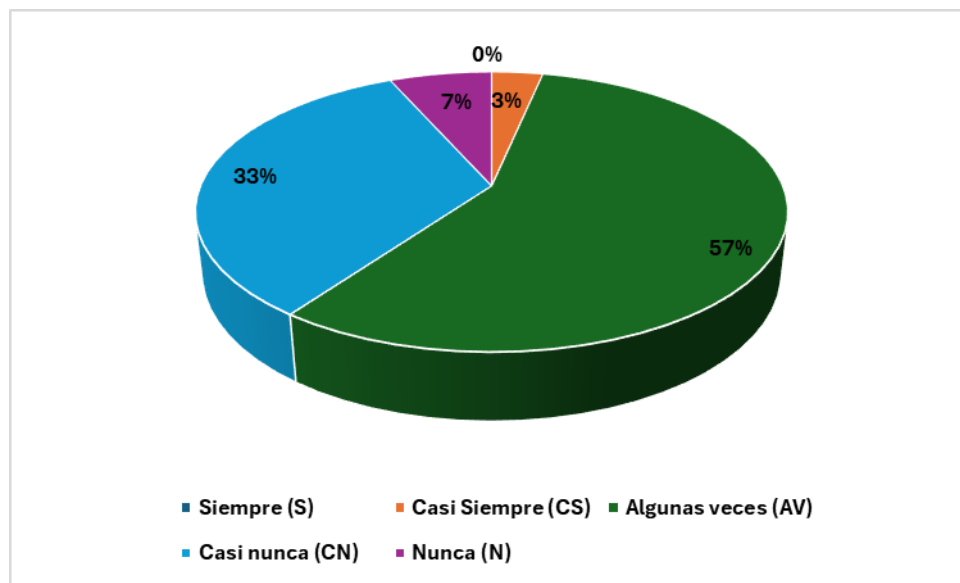
*P20. ¿Participa activamente trabajando en equipo en su área?*



En la Figura 22, correspondiente a la pregunta 20 sobre si participan activamente trabajando en equipo en su área, se observa que el 50% de los encuestados indicaron que casi siempre participan activamente trabajando en equipo, un 34% indicó que algunas veces, un 13% casi nunca, y solo un 3% de los encuestados mostró que siempre participan activamente. El análisis del gráfico muestra que la mayoría de los encuestados participa activamente trabajando en equipo en su área, lo cual es algo positivo ya que es fundamental para el éxito del equipo y el logro de sus objetivos.

**Figura 23**

*P21. ¿El grupo mantiene una comunicación clara en los reportes de cada turno?*

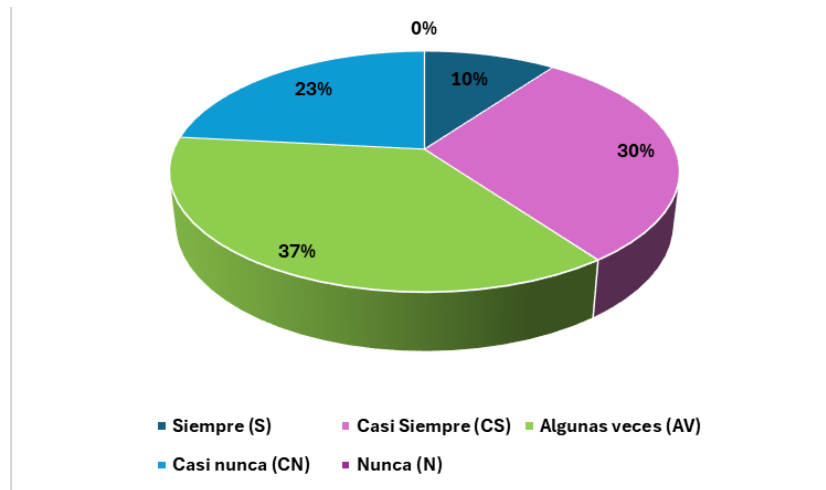


En la Figura 23, correspondiente a la pregunta 21 sobre si el grupo mantiene una comunicación clara en los reportes de cada turno, se observa que el 57% de los encuestados indicaron que siempre mantienen una comunicación clara, un 33% indicó que casi nunca, un 7% nunca, y solo un 3% de los encuestados mostró que casi siempre el grupo mantiene una buena comunicación. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado indicó que siempre se mantiene una comunicación clara en sus reportes de cada turno. Se sugiere que se mejore la comunicación en este aspecto para garantizar una mayor consistencia en la transmisión de la información.



### Figura 24

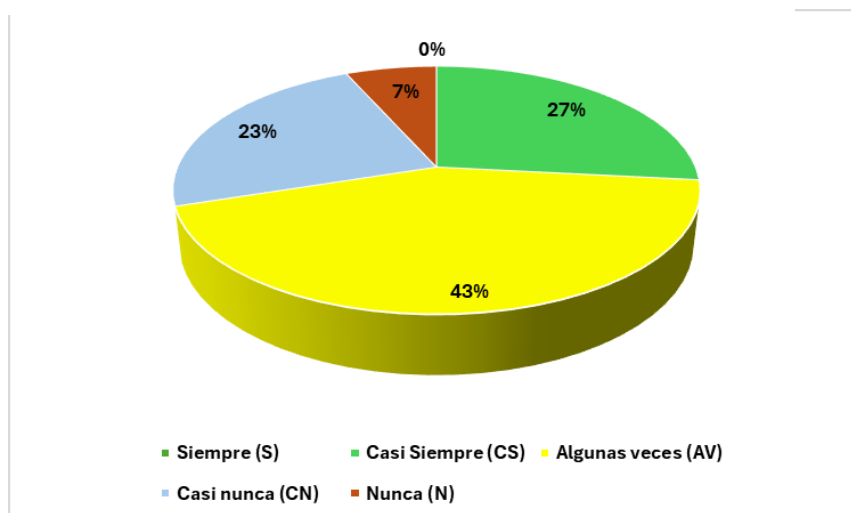
P22. ¿El trabajador responde a problemas, hechos en su momento (por mala información brindada, evento adverso, otros)?



En la Figura 24, correspondiente a la pregunta 22 sobre si el trabajador responde a problemas, hechos en su momento (por mala información brindada, evento adverso, otros), se observa que el 37% de los encuestados indicaron que algunas veces el colaborador responde a problemas, un 30% indicó que casi siempre, un 23% casi nunca, y solo un 10% de los encuestados mostró que siempre el colaborador responde a problemas. El análisis del gráfico muestra ningún encuestado indicó que nunca responde a problemas o hechos en sus jornadas laborales.

### Figura 25

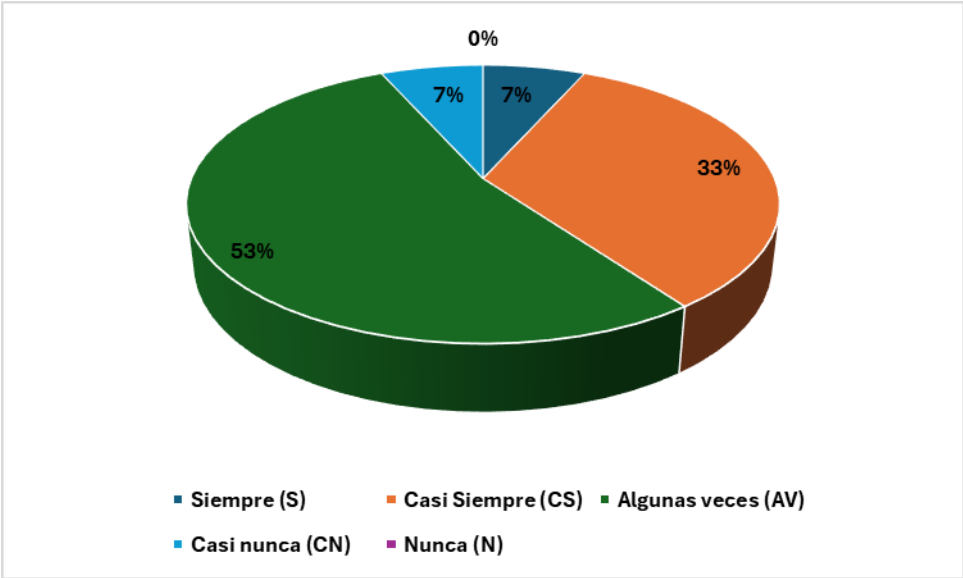
P23. ¿El personal participa en la elaboración del plan de mejora?



En la Figura 25, correspondiente a la pregunta 23 sobre si el personal participa en la elaboración del plan de mejora, se observa que el 43% de los encuestados indicaron que algunas veces participan en la elaboración de este, un 27% indicó que casi siempre, un 23% casi nunca, y solo un 7% de los encuestados mostró que el personal nunca participa en la elaboración del plan. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado indicó que siempre participa en la elaboración del plan de mejora.

**Figura 26**

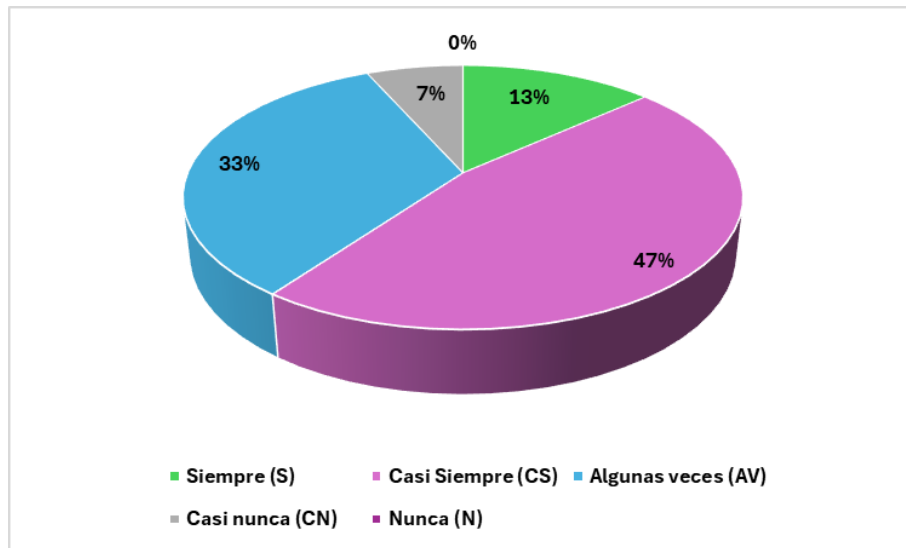
*P24. ¿En su área negocian desacuerdos con su jefe inmediato?*



En la Figura 26, correspondiente a la pregunta 24 sobre si en su área se negocian desacuerdos con su jefe inmediato, se observa que el 53% de los encuestados indicaron que algunas veces se negocian desacuerdos, un 33% indicó que casi siempre, un 7% casi nunca, y el otro 7% de los encuestados mostró que siempre se negocian desacuerdos. El análisis del gráfico muestra la mayoría de los encuestados si negocian desacuerdos con su jefe inmediato.

## Figura 27

P25. ¿La institución enuncia comunicado de manera oportuna cuando realiza algún evento social o de salud?

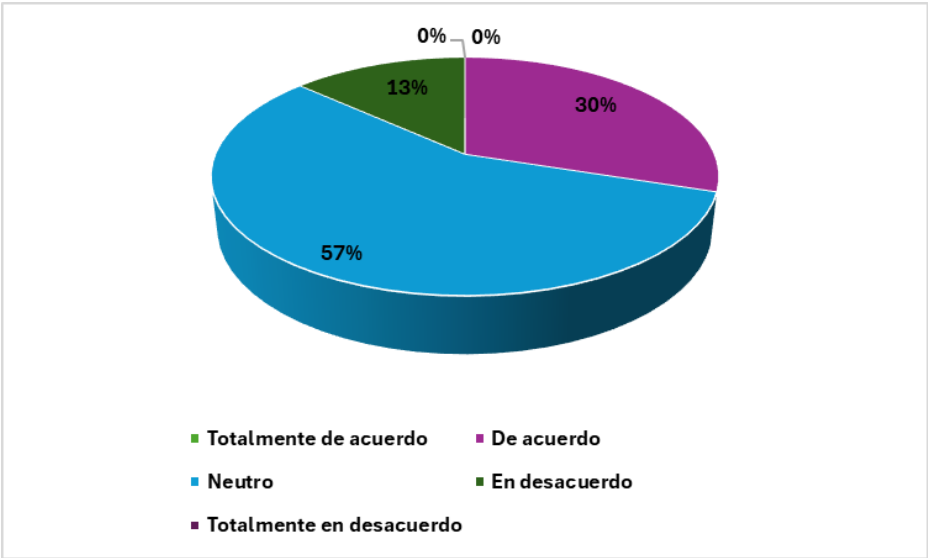


En la Figura 27, correspondiente a la pregunta 25 sobre si la institución enuncia comunicados de manera oportuna cuando realiza algún evento social o de salud, se observa que el 47% de los encuestados indicaron que casi siempre se enuncia un comunicado, un 33% indicó algunas veces, un 13% siempre, y solo un 7% de los encuestados mostró que casi nunca se realizan. El análisis del gráfico muestra que la institución sí comunica de manera efectiva los eventos que se realizan en sus periodos establecidos.

A continuación, se muestra el análisis de las preguntas realizadas en las encuestas a los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, sobre la variable desempeño laboral; en donde se utilizó la escala de Likert del 1 al 5 para el análisis de los resultados, en donde 1 representa a totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 neutro, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo, a continuación, se detalla el análisis de cada una de ellas.

**Figura 28**

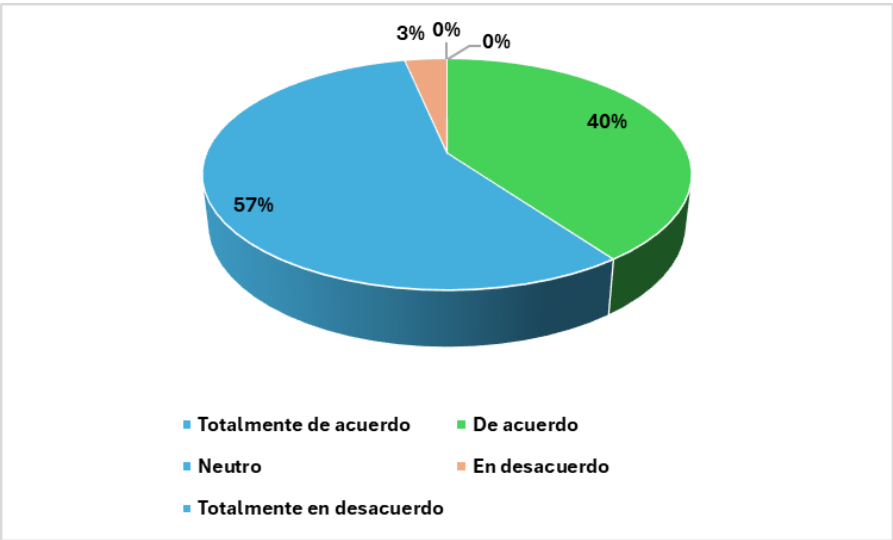
*P26. ¿Siempre me desempeño mejor que el nivel aceptable?*



En la Figura 28, que corresponde a la pregunta 1 acerca de siempre me desempeño mejor que el nivel aceptable, se puede analizar que el 57% de los encuestados se mostraron neutrales en cuanto a su nivel aceptable de desempeño, un 30% indicó que estuvo de acuerdo y el 13% restante estuvo en desacuerdo en este aspecto. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado indicó estar totalmente de acuerdo o en desacuerdo con esta afirmación.

**Figura 29**

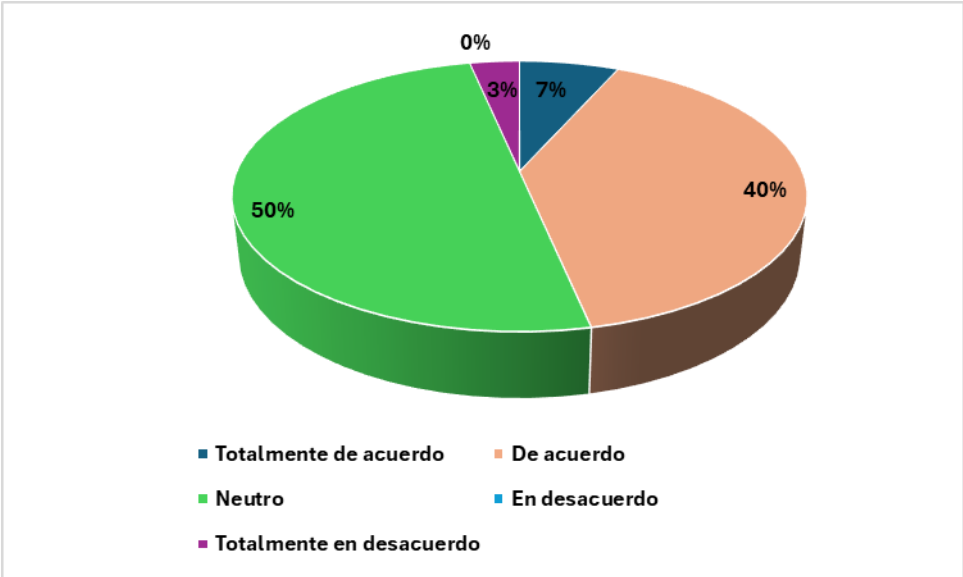
*P27. ¿Frecuentemente me desempeño mejor de lo que se puede esperar de mí?*



En la Figura 29 correspondiente a la pregunta 2 sobre si frecuentemente me desempeño mejor de lo que se puede esperar de mí, se observa que el 57% de los encuestados se mostraron neutrales en relación con su desempeño. Mientras que el 40% estuvo de acuerdo con este punto y solo 3% de mostró estar en desacuerdo. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado indicó estar totalmente de acuerdo o en desacuerdo con esta afirmación.

**Figura 30**

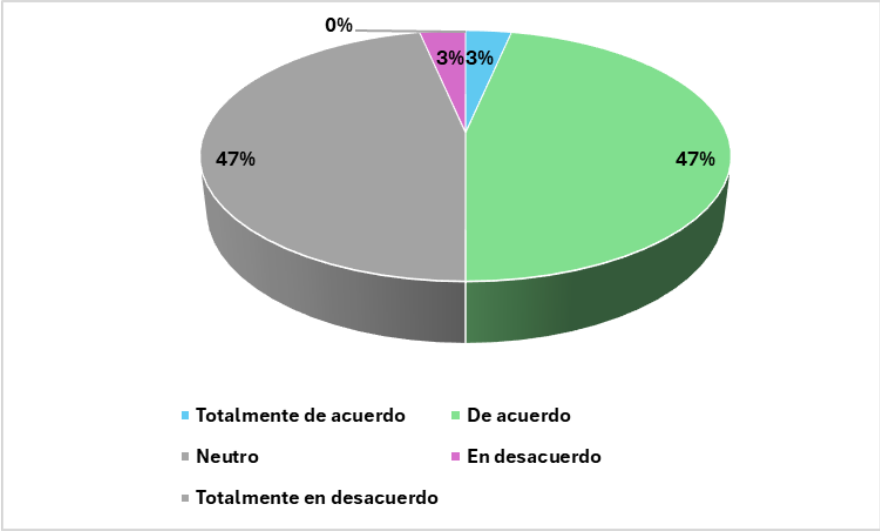
*P28. ¿Frecuentemente hago un esfuerzo extra en mi trabajo?*



En la Figura 30, correspondiente a la pregunta 3 sobre si frecuentemente hago un esfuerzo extra en mi trabajo, se observa que el 50% de los encuestados se mostraron neutrales con relación a su esfuerzo extra. El 40% estuvo de acuerdo, un 7% indicó estar totalmente de acuerdo, y solo el 3% de los encuestados estuvo en desacuerdo con este punto. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado indicó estar totalmente en desacuerdo.

**Figura 31**

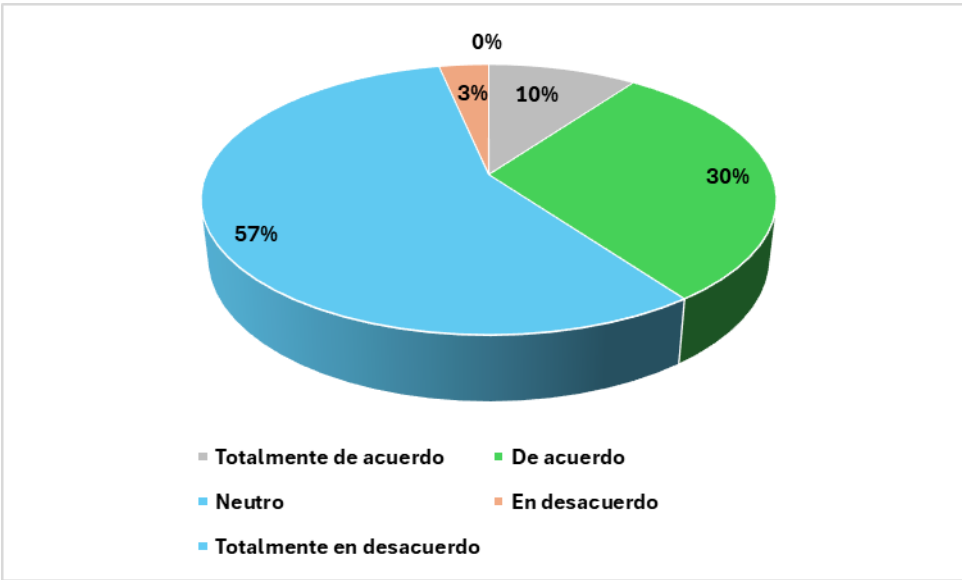
*P29. ¿Intencionalmente me esfuerzo mucho en mi trabajo?*



En la Figura 31, correspondiente a la pregunta 4 sobre si intencionalmente me esfuerzo mucho en mi trabajo, se observa que el 47% de los encuestados indicaron estar de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 47% se mostró neutral en este punto, un 3% estuvo en desacuerdo y el otro 3% indicó estar totalmente de acuerdo. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado expresó estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

**Figura 32**

*P30. ¿La calidad de mi trabajo es excelente?*



En la Figura 32, correspondiente a la pregunta 5 sobre si la calidad de mi trabajo es excelente, se observa que el 57% de los encuestados se mostró neutral, mientras que el 30% se mostró de acuerdo en este punto. Además, un 10% estuvo totalmente de acuerdo y solo un 3% indicó estar en desacuerdo con esta afirmación. El análisis del gráfico muestra que ningún encuestado expresó estar totalmente en desacuerdo en este con esta pregunta.

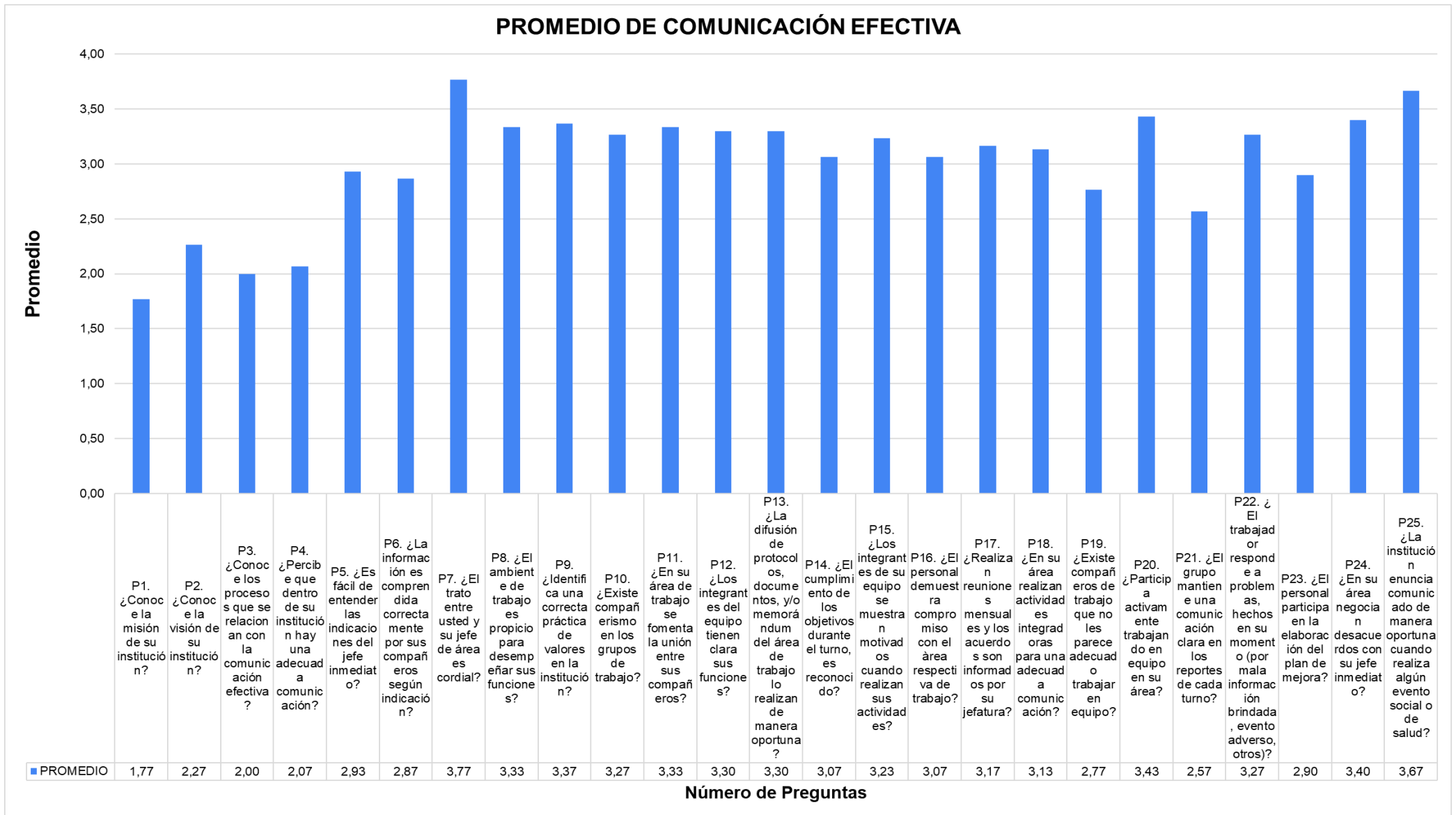
### **Análisis e Interpretación**

Se procederá con la explicación de la técnica del análisis de los datos obtenidos por cada cuestionario efectuado con el método cuantitativo, de las variables de comunicación efectiva y desempeño laboral, se lo implementó de la siguiente manera:

1.- El cuestionario sobre la comunicación efectiva está conformado por 25 preguntas que evidencian el promedio en base a la encuesta realizada a los colaboradores para determinar el nivel de impacto sobre el desempeño laboral.

**Figura 33**

*Preguntas que determinan la Comunicación Efectiva*





En la Figura 32 perteneciente a la variable comunicación efectiva, planteando las preguntas, se evidencia que el promedio global es de 3.01 según la escala de Likert, apunta una percepción moderada de la comunicación efectiva, por parte del personal del Bróker de Seguros AAA, con oportunidades de mejoras y potenciales diferencias en las experiencias individuales de los encuestados, al encontrarse cerca de la mitad de la escala, se puede observar que algunos de los colaboradores han tenido experiencias positivas con la comunicación mientras que muchos de ellos no la han experimentado en el desempeño de cada una de sus actividades y obligaciones, lo que provoca un desempeño laboral ineficiente dentro de la organización; la pregunta que presenta una mayor valoración en relación a la encuesta realizada es la que trata sobre el trato entre el empleador y su jefe de área con un promedio de 3,77 sin embargo la que presenta una menor valoración es la que trata sobre el conocimiento de la misión de la institución con una valoración del 1,77.

**Tabla 1**

*Estadística descriptiva de la Comunicación Efectiva*

<b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>	
Media	3,009333333
Error típico	0,084160401
Mediana	3,18
Moda	3,2
Desviación estándar	0,460965503
Varianza de la muestra	0,212489195
Curtosis	-0,610024184
Coficiente de asimetría	-0,378936051
Rango	1,68
Mínimo	2,12
Máximo	3,8
Suma	90,28
Cuenta	30
Nivel de confianza (95,0%)	0,172127348

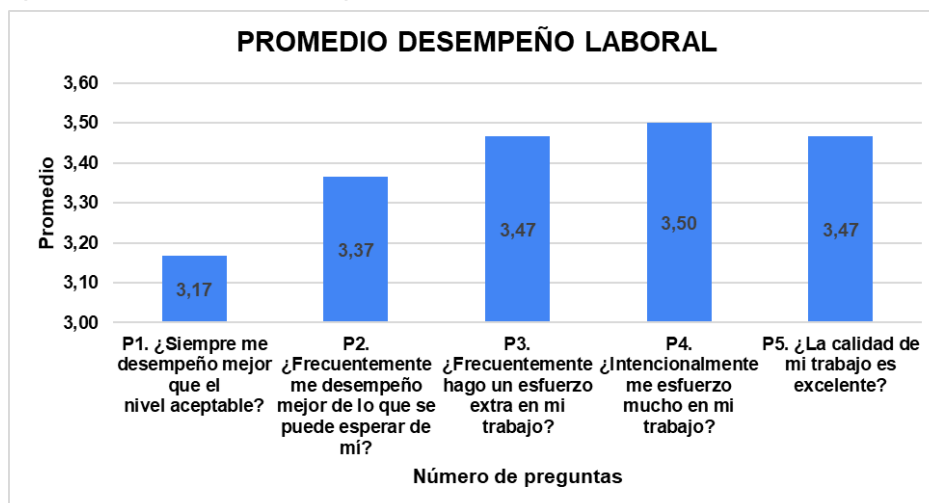
En la Tabla 1 se puede observar la estadística descriptiva relacionada a la comunicación efectiva, dando a conocer que:

Los datos indican una percepción moderada de la efectividad de la comunicación, con cierta variación en las respuestas, a pesar de que la mayor parte de las respuestas se

agrupan en torno a la media, una ligera inclinación hacia la izquierda y una curtosis negativa indican que algunas personas perciben la comunicación como menos efectiva. La media de 3,009 sugiere una percepción moderada sobre la comunicación efectiva, levemente por encima del punto medio de la escala de Likert de 1 a 5. Un error típico de 0,084 demuestra que la media es una estimación sumamente precisa del verdadero valor medio de la población. La mediana de 3,18 está cerca de la media, sugiere una distribución de los datos bastante simétrica. La moda de 3,2 indica que, en los datos, este es el valor más frecuente lo que también se sitúa cerca de la media y la mediana, reforzando la idea de una distribución equilibrada. Una desviación estándar de 0,461 indica que las respuestas tienden a estar cerca de la media, pero con cierta variabilidad. La varianza de 0,212 refleja cierta dispersión en las respuestas, confirmando la variabilidad de los datos. La curtosis de -0,610 sugiere una distribución relativamente plana, lo que indica que los datos tienen una menor concentración alrededor de la media. El coeficiente de asimetría de -0,379 propone que la distribución está ligeramente sesgada hacia la izquierda, lo que significa que hay un mayor número de respuestas en el extremo inferior de la escala. El rango de 1,68 indica la diferencia entre el valor mínimo y máximo de los datos, mostrando una variedad considerable en las respuestas. Un intervalo de confianza de 0,172 sugiere una precisión moderada en la estimación de la media, lo que es razonable para un nivel de confianza del 95%.

**Figura 34**

*Preguntas que determinan el desempeño laboral*



En la Figura 34 perteneciente a la variable desempeño laboral, se evidencia que el promedio global es de 3.39, al encontrarse de la mitad de la escala en ascenso, según la escala de Likert, apunta a que los encuestados tienen una percepción moderada a positiva del desempeño laboral pero a su vez se demuestra que muchos también han calificado con mejor puntuación, lo que refleja experiencias opuestas poco positivas, a pesar que un poco más del promedio han sido optimistas, aún existe un margen de desempeño laboral a mejorar.

**Tabla 2**

*Estadística descriptiva del Desempeño Laboral*

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
Media	3,393333333
Error típico	0,062502107
Mediana	3,4
Moda	3,4
Desviación estándar	0,34233814
Varianza de la muestra	0,117195402
Curtosis	1,140882771
Coficiente de asimetría	-1,005608818
Rango	1,4
Mínimo	2,4
Máximo	3,8
Suma	101,8
Cuenta	30
Nivel de confianza (95,0%)	0,127831162

En la Tabla 2 se puede observar la estadística descriptiva relacionada al desempeño laboral, dando a conocer que:

Los datos indican una percepción entre moderada y positiva del desempeño laboral, con respuestas concentradas en torno a la media. La asimetría a la izquierda indica un mayor número de respuestas en la parte superior de la escala, lo que sugiere que los encuestados tienen una percepción generalmente positiva del desempeño laboral. El valor medio de 3,393 indica una percepción de moderada a positiva del rendimiento laboral. Se aproxima al límite superior de la escala Likert de 1 a 5. El error típico de 0,0625 indica que la media es una estimación exacta de la media real de la población. La mediana de 3,4 está

muy próxima a la media, lo que indica que la distribución de los datos es bastante simétrica. La moda de 3,4 coincide con la mediana, lo que confirma que la distribución es simétrica. La desviación típica de 0,342 indica que las respuestas están relativamente concentradas en torno a la media, con cierta variabilidad. La varianza de 0,117 es relativamente baja, lo que sugiere que los datos están bastante centrados en torno a la media. La curtosis de 1,141 indica que la distribución es leptocúrtica, lo que significa que los datos están más concentrados en torno a la media, con colas más finas. Un coeficiente de asimetría de -1,006 indica que la distribución está ligeramente sesgada a la izquierda, lo que significa que hay más respuestas en el extremo superior de la escala. Un intervalo de 1,4 (la diferencia entre los valores mínimo y máximo) indica una variabilidad moderada en las respuestas. El intervalo de confianza de 0,1278 indica una buena precisión de la media, que es adecuada para un nivel de confianza del 95%.

### Tabla 3

*Estadística de regresión de las variables de estudio*

<b>Estadísticas de la regresión</b>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,631474903
Coeficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,398760553
R <sup>2</sup> ajustado	0,377287715
Error típico	0,270146288
Observaciones	30

En la Tabla 3 se muestran los resultados de la estadística de regresión entre comunicación efectiva y desempeño laboral ofrecen información sobre la relación entre estas dos variables, los datos muestran una relación moderadamente positiva entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral con un nivel de confianza del 95%, lo que se puede concluir que la relación entre las variables es significativa.

La ecuación explica a la variable dependiente en un 39,87 % de la variación en el rendimiento laboral, puede darse por cambios en la comunicación, lo que sugiere que la mejora de esta pueda tener un impacto positivo en el desempeño laboral.

El coeficiente de correlación múltiple de 0,631 indica una relación moderada entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral. Esta relación revela que existe una correlación positiva entre estas dos variables, es decir, que a medida que mejora la comunicación efectiva, también mejora el desempeño laboral.

El  $R^2$  de 0,399 indica que aproximadamente el 39,9% de la variabilidad del desempeño laboral puede explicarse por la variabilidad de la comunicación eficaz. Esto demuestra que la comunicación efectiva tiene un impacto significativo en el rendimiento laboral, pero también influyen otros factores no considerados en el modelo.

La  $R^2$  ajustado es de 0,377, teniendo en cuenta el número de variables del modelo y el tamaño de la muestra. Este valor es ligeramente inferior al  $R^2$ , lo que indica que el modelo está ligeramente sobre ajustado o que puede haber un efecto de otras variables que no se han tenido en cuenta en la regresión.

El error típico de 0,270 indica la precisión predictiva del modelo de regresión. El valor relativamente bajo indica que la capacidad de predicción del modelo es buena en general.

El número de observaciones (30) proporciona una base firme para extraer conclusiones estadísticas sobre la relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral.

#### **Tabla 4**

##### *Varianza de la muestra*

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	1,355254198	1,355254198	18,57046394	0,000182421
Residuos	28	2,043412468	0,072979017		
Total	29	3,398666667			

En la Tabla 4 se muestra el cálculo de la regresión, resultando ser significativo, puesto que el valor de F es superior a 1 y el valor p relacionado con este estadístico es considerablemente inferior (0,000182421), lo que indica que la variable independiente tiene

un gran impacto sobre la variable dependiente. En síntesis, el modelo de regresión explica una cantidad significativa de la variabilidad en la variable de respuesta.

El p.value es muy bajo, lo que también indica una alta significancia estadística.

Los residuos representan que el modelo de regresión es apropiado para explicar la mayoría de la variabilidad en la variable de respuesta.

Los grados de libertad en el análisis de regresión representan el número de valores en la finalización de la estimación.

La suma de cuadrados representa la medida de la variabilidad total en los datos.

Promedio de los cuadrados resulta de la suma de cuadrados por sus respectivos grados de libertad.

En resumen, la variable la comunicación efectiva, tiene un impacto positivo sobre la variable de respuesta, es decir el desempeño laboral. Existe una relación estadística importante entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral que pueden predecir o influir en el desempeño laboral.

### **Tabla 5**

#### *Coefficiente y error típico*

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>
Intercepción	1,982053124	0,33118609
COMUNICACIÓN EFECTIVA	0,468967726	0,108825727

En la Tabla 5 se puede construir que la ecuación detallada de la comunicación efectiva y como incide en el desempeño laboral de los colaboradores del bróker de seguros, estas dimensiones quedarían de la siguiente forma:

$$\text{Desempeño laboral} = 1,982053123 + 0,46896776 \text{ Comunicación efectiva}$$

El intercepto representa el valor estimado de la variable dependiente cuando todas las variables independientes son cero. En este caso, su valor es de 1,98

Y el promedio de comunicación efectiva es el coeficiente asociado a la variable independiente, la cual indica cuanto se espera que aumente la variable dependiente por

cada unidad de aumento en la variable independiente, manteniendo a todas las demás variables constantes, que en este caso es 0.469

**Tabla 6**

*Validación de la Hipótesis*

<b>ECUACIÓN</b>			
<b>Desempeño Laboral</b>	=	interc + b1x1	
<b>Desempeño Laboral</b>	=	1,982053124	+ 0,468967726 <b>Comunicación efectiva</b>
<b>Prueba de hipótesis de regresión</b>			
		0,000182421	p.value
		5%	n. signif
p.value	<	n. significancia	Rechaza h. nula, no se rechaza la h. alternativa
0,000182421	<	0,05	

**Ho:** Comunicación no incide en el desempeño laboral.

Rechazar

**H1:** Comunicación incide en el desempeño laboral.

**No se rechaza**

En el presente caso, los datos respaldan suficiente información para rechazar la hipótesis nula. Con relación al análisis de la ecuación, con un nivel de significancia del 5%, se concluye que la variable comunicación efectiva incide en el desempeño laboral, es decir los datos proporcionan evidencia estadística suficiente para concluir que hay una diferencia o relevancia en el fenómeno que se estudia.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta**

La propuesta en este estudio es proponer una solución al problema identificado durante la investigación sobre cómo la comunicación efectiva afecta al desempeño laboral de los colaboradores del bróker de Seguros AAA.

Se propone como propuesta, crear un plan de mejora que ayude a aumentar el desempeño laboral del personal del bróker de Seguros AAA.

Determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA para diseñar un plan de mejora que permita incrementar el desempeño laboral.

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer el marco teórico relevante sobre comunicación efectiva y desempeño laboral.
- Analizar los hallazgos en el marco referencial sobre el análisis del efecto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral.
- Establecer el marco metodológico requerido para la presente investigación con el fin de identificar la incidencia de la comunicación efectiva en el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.
- Determinar los resultados y diseñar una propuesta que permitan mejorar la comunicación efectiva y conduzcan a incrementar el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.

#### **Desarrollo de la Propuesta**

El desarrollo de la propuesta surge en base al análisis de los resultados obtenidos en la interpretación de los datos estadísticos de las variables de estudio, posterior a la ejecución de las encuestas realizadas al personal del bróker de seguros, presentando la necesidad de realizar un plan de mejora que permita incrementar la productividad y



eficiencia de cada colaborador, y contribuyan al mejoramiento continuo en el desempeño laboral.

Para este estudio se presentan propuestas que permiten la mejora de la comunicación efectiva que conducen a incrementar el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, dentro de las cuales se mencionan:

1.- Formar un comité de comunicación interna que diseñe y aplique estrategias para mejorar la comunicación efectiva. Incluir en este comité a representantes de varios departamentos para garantizar una visión integral, dentro de las cuales se mencionan:

- a) Seleccionar miembros del comité: Designar representantes de distintas áreas para formar el comité. Este comité debe incluir trabajadores de distintos niveles de antigüedad para obtener un amplio conocimiento de las comunicaciones internas.
- b) Establecer objetivos claros: Definir objetivos específicos para mejorar la comunicación interna, como la reducción del tiempo de respuesta entre los departamentos o la mejora de la claridad de la comunicación.
- c) Agendar reuniones periódicas: Organizar y programar reuniones periódicas del comité para debatir y revisar la estrategia de comunicación, supervisar los avances e introducir los ajustes necesarios.
- d) Evaluar y ajustar las estrategias establecidas: Revisar y evaluar regularmente la estrategia existente y buscar oportunidades para mejorarla y adaptarla a las necesidades cambiantes de la empresa.

2.- Realizar reuniones periódicas de seguimiento para evaluar el impacto de las medidas adoptadas y mejorar la comunicación eficaz. Estas reuniones también pueden ayudar a identificar las áreas de oportunidad y los ajustes necesarios.

- a) Establecer el orden del día: Preparar un orden del día claro para la reunión, con temas específicos de debate sobre la comunicación y su impacto en el desempeño laboral.

- b) Revisar las métricas: Analizar los datos recolectados relacionados a la comunicación, como las encuestas a los empleados, los comentarios y las métricas de productividad, para evaluar el impacto de las medidas adoptadas.
- c) Identificar problemas y soluciones: Identificar áreas de oportunidad y problemas de comunicación, discutir posibles soluciones y planes de acción para abordarlos.
- d) Registrar los resultados: Mantener anotaciones detalladas de las reuniones, incluidas las decisiones tomadas, para supervisar la aplicación y evaluar la eficacia.

3.- Establecer un sistema de incentivos y reconocimientos para los colaboradores que demuestren excelentes habilidades de comunicación, lo que puede motivar al resto del personal.

- a) Establecer normas claras: Definir criterios específicos y cuantificables para recompensar las habilidades de comunicación efectiva entre los empleados.
- b) Crear un programa de recompensas: Crear un sistema de recompensas y reconocimiento, como primas, premios o elogios públicos, para motivar a los trabajadores a mejorar sus habilidades de comunicación.
- c) Difundir el programa: Comunicar con claridad el sistema de incentivos y reconocimiento a todos los colaboradores para que conozcan cómo pueden beneficiarse de él y cómo se evalúa su rendimiento.
- d) Evaluar el programa: Revisar de forma periódica la eficacia del programa de incentivos y ajustar los criterios y las recompensas según sea necesario para potenciar al máximo su impacto.

4.- Elaborar un manual de comunicación con directrices e instrucciones claras para una comunicación eficaz en distintas situaciones laborales, incluidas la comunicación en situaciones de crisis y la gestión de conflictos.

- a) Establecer directrices claras: Incluir directrices específicas para diferentes situaciones de trabajo, como la comunicación en situaciones de crisis, la resolución de conflictos y las mejores prácticas para la comunicación diaria.

- b) Incluir ejemplos prácticos: Ofrecer ejemplos de situaciones de comunicación habituales y cómo abordarlas de forma eficaz, utilizando un lenguaje claro y comprensible.
- c) Actualizar el manual con regularidad: Revisar y actualizar periódicamente el manual de comunicación para reflejar los cambios en la empresa y las mejores prácticas actuales.
- d) Formación de los empleados: Ofrecer formación para familiarizar a los miembros de la organización con el manual y promover una cultura de comunicación.

5.- Realizar encuestas periódicas sobre clima laboral para evaluar la percepción que tienen los empleados de la comunicación y adoptar medidas correctivas en función de los resultados. Los resultados de las encuestas pueden proporcionar información importante sobre las necesidades y expectativas de comunicación de los empleados.

- a) Diseñar una encuesta efectiva: La encuesta debe ser diseñada con la finalidad de abordar aspectos claves de la comunicación, como la claridad, la frecuencia y la eficacia de la comunicación.
- b) Recopilar y analizar datos: Realizar la encuesta de forma anónima para fomentar respuestas honestas que permitan el análisis los resultados para identificar tendencias y áreas de mejora.
- c) Compartir los resultados: Socializar los resultados de la encuesta con los colaboradores y analizar el resultado que proyectan los datos para mejorar la comunicación.
- d) Tomar medidas correctivas: Desarrollar un plan de acción basado en los resultados de la encuesta para dialogar los problemas específicos y mejorar la satisfacción de los trabajadores con la comunicación efectiva.

**Tabla 7**

*Plan de acción integral*

**PLAN DE ACCION INTEGRAL**

<b>Proyecto:</b>	Mejorar la comunicación efectiva.		
<b>Objetivo General:</b>	Determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA para diseñar un plan de mejora que permita incrementar el desempeño laboral.		
<b>Objetivo Específico:</b>	Determinar los resultados y diseñar una propuesta que permitan mejorar la comunicación efectiva y conduzcan a incrementar el desempeño de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA.		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES DETALLADAS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>MEDIDA DE CONTROL</b>
<i>Formación de un comité de Comunicación Interna</i>	Seleccionar miembros para formar un comité que establezca objetivos claros, evaluación y ajuste de estrategias.	Involucrar y comprometer a los colaboradores que poseen más experiencia y diversas habilidades, puesto que pueden proveer opiniones objetivas.	Elaboración de Acta de Constitución
<i>Elaboración de un Manual de Comunicación</i>	Establecimiento de directrices claras incluyendo ejemplos prácticos, posteriormente socialización del manual de comunicación con el personal.	Guiar al personal en la comunicación efectiva con el uso del manual.	Elaboración de borrador y versión final del manual
<i>Establecimiento de un Sistema de Incentivos y Reconocimientos</i>	Establecimiento de metas claras, creación del programa de recompensas y socialización del programa.	Motivar e impulsar a los colaboradores a concientizar sobre la importancia de una correcta y clara comunicación.	Elaboración de Minuta de reunión
<i>Formación Continua en Comunicación Efectiva</i>	Desarrollo de sesiones de formación y evaluación de resultados de formación.	Capacitar y formar a los colaboradores sobre métodos para mejorar la comunicación.	Registro de asistencia de capacitación
<i>Realización de Reuniones Periódicas de Seguimiento</i>	Agendamiento de reuniones para revisar las métricas, identificar problemas y soluciones con su respectivo registro y evaluación de resultados.	Identificar las fortalezas y debilidades además de las oportunidades de mejora del personal en la comunicación.	Registro de reuniones
<i>Seguimiento y Monitoreo de la Comunicación Interna</i>	Evaluación de progreso, revisión de objetivos y estrategias.	Garantizar que las estrategias planteadas se estén encaminando a los objetivos de la organización.	Realización de encuestas de satisfacción, revisión de participación de los colaboradores en las formaciones.
<i>Realización de Encuestas sobre Clima Laboral</i>	Diseñar una encuesta, recopilar y analizar los datos, compartir resultados y tomar medidas correctivas	Recopilar datos integrales que permitan conocer el progreso en relación al desempeño laboral.	Realización de encuestas anónimas sobre clima laboral.
<i>Evaluación Final del Año, revisión de recompensas e incentivos y Planificación Anual para el Año Nuevo</i>	Analizar los resultados, analizar la eficacia del sistema de incentivos, realizar feedback sobre logros alcanzados, establecer nuevas metas y planificar nuevas actividades para el próximo ciclo.	Maximizar el rendimiento, la motivación, el trabajo en equipo y fomentar el diálogo de forma clara y efectiva.	Evaluaciones de desempeño, indicadores de cumplimientos.

**Tabla 8**

## Presupuesto y Cronograma

**Presupuesto y Cronograma**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>AREA RESPONSABLE</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE FIN</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>
<i>Formación de un comité de Comunicación Interna</i>	RR.HH	3/6/2024	7/6/2024	Tiempo, personal.	\$ 20.00
<i>Elaboración de un Manual de Comunicación</i>	RR.HH	10/6/2024	21/6/2024	Impresiones	\$ 20.00
<i>Establecimiento de un Sistema de Incentivos y Reconocimientos</i>	RR.HH	24/6/2024	28/6/2024	Presupuesto	\$ 600.00
<i>Formación Continua en Comunicación Efectiva</i>	RR.HH	8/7/2024	19/7/2024	Instructor externo, alimentos, diapositivas, material didáctico, laptop.	\$ 400.00
<i>Realización de Reuniones Periódicas de Seguimiento</i>	RR.HH	22/7/2024	31/7/2027	Personal, tiempo, formularios digitales	\$ 20.00
<i>Seguimiento y Monitoreo de la Comunicación Interna</i>	RR.HH	1/8/2024	8/8/2024	Personal, tiempo, formularios digitales	\$ 20.00
<i>Realización de Encuestas sobre Clima Laboral</i>	RR.HH	2/9/2024	13/9/2024	Personal, tiempo, formularios digitales	\$ 20.00
<i>Evaluación Final del Año, revisión de recompensas e incentivos y Planificación Anual para el Año Nuevo</i>	RR.HH	9/12/2024	13/12/2024	Consultor externo, alimentos, diapositivas, material didáctico, laptop.	\$ 300.00
				SUBTOTAL	\$ 1,400.00
				IMPREVISTOS 3%	\$ 40.00
				TOTAL	\$ 1,440.00

## **Conclusiones**

El presente trabajo de investigación da a conocer la incidencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA de la ciudad de Guayaquil, que se realizó mediante la aplicación de las encuestas sobre las variables de estudio. Este estudio concluye con la participación del 67% de mujeres y el 33% de hombres, de todos los colaboradores estudiados que participaron en el desarrollo de este estudio.

Se revisaron varias investigaciones de distintos autores sobre las variables de estudio, con la finalidad de obtener información que permitiera ejecutar el presente trabajo de investigación, en donde se pudo comprobar la incidencia que tiene la comunicación efectiva sobre el desempeño laboral y a que, al evaluarla, el rendimiento del personal sería más productivo y positivo para la organización.

Al establecer las estrategias y propuestas de mejora, se pudo identificar áreas de oportunidad para implementar acciones específicas, estas incluyen formaciones en habilidades de comunicación para fomentar una retroalimentación efectiva y promover comunicación abierta y transparente.

Tras el análisis del impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, fue posible evidenciar que existe una correlación positiva entre ambas variables. La comunicación efectiva permite facilitar la integración e interacción del personal, mejorando el comportamiento y rendimiento de cada uno de ellos.

Al proponer las medidas para la optimización del desempeño en la organización, se recomienda la implementación de programas que impulsen el desarrollo profesional, evaluaciones periódicas relacionadas al desempeño y la creación de canales que faciliten la comunicación entre colaboradores y directivos.

La comunicación efectiva es un factor importante que repercute directamente en el rendimiento de los colaboradores del bróker Seguros AAA. Un entorno de trabajo en el que

la información fluye de forma clara y transparente facilita la toma de decisiones oportunas y precisas, contribuyendo a un ambiente de trabajo que sea armonioso y productivo.

La aplicación de una o varias estrategias de comunicación, pueden contribuir de forma significativa a mejorar la productividad y la eficiencia en el lugar de trabajo. Esto incluye facilitar canales de comunicación abiertos que fomenten la participación de todos los miembros del equipo.

La constante retroalimentación y la claridad del mensaje son elementos claves de una comunicación efectiva en el entorno laboral. La comunicación bidireccional permite a los colaboradores sentirse escuchados, respetados y valorados, lo que refuerza su compromiso con la compañía.

La falta de una comunicación adecuada puede dar lugar a malentendidos, conflictos y un bajo rendimiento de los empleados, así como a una cultura de trabajo negativa caracterizada por la desconfianza y la falta de cohesión entre los equipos.

Para crear un entorno de trabajo armonioso y eficaz, es esencial contar con un plan para mejorar continuamente la comunicación. Esto incluye evaluar periódicamente su estrategia de comunicación y aplicar mejoras basadas en los resultados obtenidos.

## **Recomendaciones**

Dirigir sesiones de formación y entrenamiento para todos colaboradores del bróker sobre habilidades de comunicación, con especial atención a la empatía, la escucha activa y la resolución de conflictos.

Promover la confianza mutua entre empleados y directivos fomentando una cultura organizativa que valore la comunicación abierta, honesta y transparente en todos los niveles jerárquicos.

Investigar sobre las otras variables de estudio que indican

Además del estudio sobre la comunicación efectiva como factor que influye en el desempeño laboral, se recomienda analizar las demás variables que también impactan, como pueden ser el clima laboral, el liderazgo, la carga de trabajo, entre otras, puesto que el desempeño laboral no solo depende de una buena comunicación.

Implementar herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación dentro y fuera de la empresa, como software de gestión de proyectos y plataformas de mensajería instantánea.

Fomentar una cultura de mejora continua estableciendo canales de retroalimentación eficaces para que los empleados expresen sus opiniones, sugerencias y preocupaciones.

Fomentar la participación de líderes y supervisores para mejorar continuamente la comunicación efectiva en el lugar de trabajo, incluyendo la formación de equipos de trabajo colaborativos y la delegación de responsabilidades.

Promover la participación de líderes y supervisores en la mejora continua de la comunicación efectiva en el entorno laboral, que incluyan formar equipos de trabajo colaborativos y delegación de responsabilidades.



## Referencias

- Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Repositorio Institucional - Ulima*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Baltazar-Gómez, D. Y., Rosas-González, E., García Rodríguez, I., Ibarra-Gutiérrez, M. J., Pirez-Lindoro, M. Á., Baltazar-Gómez, D. Y., Rosas-González, E., García Rodríguez, I., Ibarra-Gutiérrez, M. J., & Pirez-Lindoro, M. Á. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. *Sanus*, 7. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>
- Canales Farah, A. M., López Gómez, J. A., & Napán Yactayo, A. C. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(Extra 1), 124-142.
- Canto, E. D., & Silva, A. S. (2013). METODOLOGIA CUANTITATIVA: ABORDAJE DESDE LA COMPLEMENTARIEDAD EN CIENCIAS SOCIALES. *Revista de Ciencias Sociales*, 141, Article 141. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i141.12479>
- Checa-Llontop, L. A., Cabrera-Cabrera, X., & Chávarry-Ysla, P. del R. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación Valdizana*, 14(4), 188-197.
- Chiang-Vega, M., Hidalgo-Ortiz, J. P., & Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347-362.
- Enderica-Armijos, O., Almeida-Lojas, K., Chamba-Ojeda, S., & Tinoco-Pontón, E. (2018). Implementación de un liderazgo empresarial que mejore la comunicación efectiva en las empresas de una ciudad ecuatoriana. *Revista Ciencia Unemi*, 11(26), 96-105.
- Espinoza, S. K. D., Alva, F. A. C., & Rodríguez, K. C. (2020). El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud. *Revista Eugenio Espejo*, 14(2), 11-18.

- Foronda, J. L. D., Saavedra, E. F. C., Alfaro, C. E. R., Sánchez, R. M. S., & Jara, C. I. A. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *MediSur*, 19(4), 624-632.
- Goicochea Marlo, Y. M. (2020). *RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AUTONORT CAJAMARCA S.A.C DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA - 2020*. 78.
- Gomez, M. S. H., Maraza, A. C., Castillo, Z. J. L., & Mamani, E. F. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción*, 12(3), 186-194.
- Guirado Aguilera, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: Una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom* [doctoralThesis].  
<https://repositorio.ucam.edu/handle/10952/4220>
- Huamani Quispe, D. L., & Solano Damian, M. (2018). *COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAVELICA - 2017*. 123.
- Indacochea, B. Á., Porraspita, D. A., & Ganchozo, B. I. (2018). EL DESEMPEÑO LABORAL: UN PROBLEMA SOCIAL DE LA CIENCIA. *Didáctica y Educación ISSN 2224-2643*, 9(2), Article 2.
- Infantes, F. A. G., Basañez, J. A., López, C. C., & Romero, N. L. (2023). Modelo de comunicación efectiva para la difusión de los programas y proyectos de inversión pública del departamento de Loreto (Perú). *MLS Educational Research (MLSER)*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.29314/mlser.v7i1.945>
- Lauracio, C., & Lauracio Ticona, T. (2020). Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud. *Revista Innova Educación*, 2(4), 543-554.
- Llacuna Morera, M., & Pujol Franco, F. (2008). NTP 685: La comunicación en las organizaciones. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*.  
[https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp\\_685.pdf/f034c683-035c-42e6-836f-9ab37677fa5f](https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_685.pdf/f034c683-035c-42e6-836f-9ab37677fa5f)

- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29.  
<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., & Guzmán, J. J. M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760.
- Mendoza-Vargas, J. M., Burbano-Pantoja, V. M., Mendoza-Vargas, H. H., Mendoza-Vargas, J. M., Burbano-Pantoja, V. M., & Mendoza-Vargas, H. H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: Estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6), 157-166.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Molina, D. L. P. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84.
- Mori, K. O. C., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral: *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., Napán-Yactayo, A. C., Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Orbegoso, A. (2016). LA MOTIVACION INTRINSECA SEGÚN RYAN & DECI Y ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA MAESTROS. *Lumen Educare*, 2, 75-93.  
<https://doi.org/10.19141/2447-5432/lumen.v2.n1.p.75-93>
- Pazmay Ramos, S. G. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *Podium*, 36, 23-34.  
<https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>

- Piguave-Bello, M. M., & Vegas-Meléndez, H. J. (2021). Empowerment Como Herramienta De Gestión Estratégica Efectiva En El Desempeño Laboral En Equipos De Trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(8), 21-38.
- Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(46), 56-82. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cc18-46.umdi>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: Un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, XXXI(1), 21-46.
- Quezada Rodríguez, M. R., Torres Palacios, M. M., & Quevedo Barros, M. R. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(Extra 3), 748-778.
- Quinto, M. A. D. R. A., Torres, M. W. Y. A., Ramírez, M. N. A. C., & Campaña, M. C. M. F. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), Article 1. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1588](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588)
- Ramos-Galarza, C. A. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), Article 3. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rivera Pulache, R. J. (2014). Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A. *Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur*. <https://repositorio.untels.edu.pe/jspui/handle/123456789/14>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rodríguez Marulanda, K. P., & Lechuga Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, 87, 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Romero, Y. M. Q., Monzan, F. M. M., & Hernández, Y. del C. T. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica. *Negotium*, 9(27), 22-33.

- Santivañez Fierro, S. M. (2017). La Motivación laboral en los trabajadores de una PYME metalmeccánica de Lima Norte 2017, según la teoría de las necesidades de McClelland. *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1841>
- Sousa, V. D., Driessnack, M., & Mendes, I. A. C. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: Diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15, 502-507.  
<https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>
- Sumba Bustamante, R. Y., Moreno Gonzabay, P. L., & Villafuerte Peñafiel, N. A. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1), 234-261.
- Tuesta Panduro, J. A., Angulo Cárdenas, M., Chávez Santos, R., & Morante Dávila, M. A. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 629-641.
- Véliz Intriago, A. K. (2016). *Comunicación efectiva para la optimización del clima organizacional*. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/16/10/>
- Yaguari Cruz, D. E. (2016). *Estudio descriptivo de la motivación del personal de Sefardi Cia. Ltda. Con base en la Teoría de las Expectativas y Teoría de la Equidad* [bachelorThesis, Quito, 2016.]. <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/16847>
- Zambrano, P. O. M., Arteaga, K. C. C., Encalada, Y. R., & Rivas, W. R. S. (2021). Aspectos fundamentales que inciden el desempeño laboral. Caso: Consejo de la judicatura de la provincia de Manabí, Ecuador. *ECA Sinergia*, 12(1), 111-125.

## APÉNDICES

### Apéndice 1 Correos de aprobación para realizar los cuestionarios.

Re: Solicitud de Autorización para uso y citación de instrumento de medición en Investigación de Maestría / Guayaquil - Ecuador



Alexeis Alberto Ravello Joo <aravello@puce.edu.pe>

Para: Sheily Nathaly Valdivieso Riofrio

CC: sheikyval@gmail.com; Stefano Alexander Litardo Herrera



Mar 21/11/2023 15:09

Hola Sheily, Stefano,

Con todo gusto, adelante con aquello que necesiten de la investigación.

Los autores en APA somos: (Ravello & Llaque, 2023) o en su defecto Ravello y Llaque (2023). Con estos datos pueden ir avanzando su trabajo de campo.

En diciembre 2023 deben publicar el artículo en la Revista de Ciencias Sociales (Q2), de ahí pueden extraer la referencia exacta para cuando estén en el apartado Referencias.

Me alegra que les sea útil debido a que mi intención de publicarla en español fue aportar a los investigadores de la región. Muchos Éxitos.

Mi teléfono es +51993573318 para cualquier consulta adicional.

Saludos.

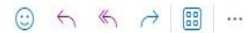
Alexeis.

Re: Solicitud de Autorización para uso y citación de instrumento de medición de Comunicación Efectiva en Investigación de Maestría / Guayaquil - Ecuador



Lourdes Calderon <lullytan@hotmail.com>

Para: Jacinto Joaquin Vertiz Osoreo <jvertiz@untels.edu.pe>; Sheily Nathaly Valdivieso Riofrio



Dom 12/11/2023 11:17

Estimados;

Agradezco su correo y saludos desde Ecuador, me complace saber que han revisado mi investigación sobre "Comunicación efectiva y trabajo en equipo del profesional de enfermería, Hospital III Suarez Angamos Miraflores 2019."

Estoy dispuesta a colaborar en su proyecto "Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral en los colaboradores del Bróker de seguros AAA". Pueden utilizar mi instrumento que emplee en mi investigación. Les otorgó la autorización correspondiente.

Les deseo muchos éxitos en su investigación.

## Apéndice 2 Formato de cuestionario de Comunicación Efectiva

NO.	COMUNICACIÓN EFECTIVA	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	Puntaje
		1	2	3	4	5	
1	¿Conoce la misión de su institución?						
2	¿Conoce la visión de su institución?						
3	¿Conoce los procesos que se relacionan con la comunicación efectiva?						
4	¿Percibe que dentro de su institución hay una adecuada comunicación?						
5	¿Es fácil de entender las indicaciones del jefe inmediato?						
6	¿La información es comprendida correctamente por sus compañeros según indicación?						
7	¿El trato entre usted y su jefe de área es cordial?						
8	¿El ambiente de trabajo es propicio para desempeñar sus funciones?						
9	¿Identifica una correcta práctica de valores en la institución?						
10	¿Existe compañerismo en los grupos de trabajo?						
11	¿En su área de trabajo se fomenta la unión entre sus compañeros?						
12	¿Los integrantes del equipo tienen clara sus funciones?						
13	¿La difusión de protocolos, documentos, y/o memorándum del área de trabajo lo realizan de manera oportuna?						
14	¿El cumplimiento de los objetivos durante el turno, es reconocido?						
15	¿Los integrantes de su equipo se muestran motivados cuando realizan sus actividades?						
16	¿El personal demuestra compromiso con el área respectiva de trabajo?						
17	¿Realizan reuniones mensuales y los acuerdos son informados por su jefatura?						
18	¿En su área realizan actividades integradoras para una adecuada comunicación?						
19	¿Existe compañeros de trabajo que no les parece adecuado trabajar en equipo?						
20	¿Participa activamente trabajando en equipo en su área?						
21	¿El grupo mantiene una comunicación clara en los reportes de cada turno?						
22	¿El trabajador responde a problemas, hechos en su momento (por mala información brindada, evento adverso, otros)?						
23	¿El personal participa en la elaboración del plan de mejora?						
24	¿En su área negocian desacuerdos con su jefe inmediato?						
25	¿La institución enuncia comunicado de manera oportuna cuando realiza algún evento social o de salud?						

### Apéndice 3 Formato de cuestionario de Desempeño Laboral

NO.	DESEMPEÑO LABORAL	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Puntaje
		1	2	3	4	5	
1	¿Siempre me desempeño mejor que el nivel aceptable?						
2	¿Frecuentemente me desempeño mejor de lo que se puede esperar de mí?						
3	¿Frecuentemente hago un esfuerzo extra en mi trabajo?						
4	¿Intencionalmente me esfuerzo mucho en mi trabajo?						
5	¿La calidad de mi trabajo es excelente?						





Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Litardo Herrera Stefano Alexander, con C.C # 1207886118 y Valdivieso Riofrío Sheily Nathaly con C.C # 0931399034 autores del trabajo de titulación: *Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de estudio 2023*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de mayo 2024

f. 

Nombre: Litardo Herrera Stefano Alexander

C.C: 1207886118

f. 

Nombre: Valdivieso Riofrío Sheily Nathaly

C.C: 0931399034



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker Seguros AAA. Periodo de estudio 2023		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Litardo Herrera Stefano Alexander y Valdivieso Riofrío Sheily Nathaly		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Bajaña Villagómez Yanina Ph.D. Camacho Villagómez Freddy Ronalde Ph.D		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gestión del Talento Humano		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Gestión del Talento Humano		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	28 de mayo del 2024	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	92
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comunicación efectiva y Desempeño Laboral		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Comunicación efectiva, desempeño laboral, colaboradores, Bróker de Seguros, relaciones interpersonales, estrategias, satisfacción laboral		

**RESUMEN/ABSTRACT** (150-250 palabras): El propósito de esta investigación fue determinar el impacto de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Bróker de Seguros AAA, con el fin de crear un plan de mejora para incrementar el desempeño laboral. La comunicación efectiva en el ambiente laboral es esencial para facilitar la interacción, la integración del talento humano y el logro de objetivos. El marco metodológico se basó en un enfoque cuantitativo con métodos deductivos y un diseño de investigación transversal. Las herramientas digitales utilizadas para el procesamiento de datos fueron programas informáticos como Microsoft Word, Excel y Google Forms. En el desarrollo de este estudio participaron 30 empleados de la Agencia Asesora de seguros Alvario Alvarado y Asociados. Los resultados del estudio cuantitativo descriptivo y exploratorio, que se realizó mediante cuestionarios y el análisis de escalas gráficas, muestran que las relaciones interpersonales y el desempeño laboral son favorables. En conclusión, se constató que la comunicación efectiva es importante para el éxito en el trabajo y se sugirieron estrategias para mejorar esta comunicación. En resumen, el estudio destaca la importancia de la comunicación efectiva para el desempeño laboral, se identifican oportunidades y se sugieren soluciones para mejorar el desempeño laboral.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0959142218  0986565974	E-mail: <a href="mailto:stefano.litardo@cu.ucsg.edu.ec">stefano.litardo@cu.ucsg.edu.ec</a> // <a href="mailto:stefano_alexander19@hotmail.es">stefano_alexander19@hotmail.es</a>  <a href="mailto:sheily.valdivieso@cu.ucsg.edu.ec">sheily.valdivieso@cu.ucsg.edu.ec</a> // <a href="mailto:sheikyval@gmail.com">sheikyval@gmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bustos Goya, Zoila Rosa <b>Teléfono:</b> +593-9-92410481 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec">zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec</a>	

### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos):	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):	