



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en
Montalvo Spa La Molina 2023”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Comunicación Estratégica

Bachiller en Dirección de Tecnologías de Información

PRESENTADO POR:

Angelats Cabrera, Giacomo – Comunicación Estratégica

Morales Flor, Melanie Christina – Comunicación Estratégica

Nieves Blas de Malpica, Leslie Betzabeth – Dirección de Tecnologías de Información

ASESOR:

Dra. Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

LIMA – PERÚ

2024

MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Dra. Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

MIEMBROS DEL JURADO

Cabrera Briones, Christian Alfonso

Díaz Vásquez, Nataly

Huertas Valladares, Eduardo José

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Melanie Christina Morales Flor Identificado (a) con DNI N° 75923740 perteneciente al Programa de Comunicación Estratégica, siendo mi asesora la Dra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado (a) con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Giacomo Angelats Cabrera Identificado (a) con DNI N°71407554 perteneciente al Programa de Comunicación Estratégica, siendo mi asesora la Dra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado (a) con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Leslie Betzabeth Nieves Blas de Malpica Identificado (a) con DNI N° 44396338 perteneciente al Programa de Dirección de Tecnologías de Información, siendo mi asesora la Dra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado (a) con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Somos los autores del documento académico titulado: **Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en Montalvo Spa La Molina 2023.**
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 21% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.

d) Declaramos conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: ...08/03/2024.....

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Giacomo	Angelats Cabrera	71407554		
Melanie Christina	Morales Flor	75923740		
Leslie Betzabeth	Nieves Blas de Malpica	44396338		

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Roxana Alexandra	Albarracin Aparicio	41981490		

DEDICATORIA

"A mi hermosa familia, quienes fueron mi roca, mi motivación e inspiración durante mi arduo viaje académico. Su amor incondicional, apoyo constante y sacrificios llegaron a ser un impulso en cada página escrita y cada logro alcanzado. Este trabajo está dedicado a ustedes, con profundo amor y gratitud por ser mi mayor apoyo en este camino, ¡Gracias por ser mi razón para perseverar y alcanzar mis sueños!"

Leslie Betzabeth Nieves Blas de Malpica

"A mi padre y a mi madre, las personas más significativas de mi vida, que me apoyan constantemente en cada decisión que tomo. Agradezco a mis hermanas su humor y amabilidad, que me ayudan a relajarme cuando es necesario. Agradezco a mi familia sus maravillosas cualidades, que han enriquecido mi vida".

Melanie Christina Morales Flor

"A mi madre, mi familia cercana y amigos que me dieron su apoyo inquebrantable y me motivan continuar con las cosas que me suelo proponer a realizar. Una meta más a punto de realizarse y dedicada a todos mis seres queridos".

Giacomo Angelats Cabrera

AGRADECIMIENTOS

"Agradezco a la asesora de tesis, Mg. Roxana Albarracín, por su guía y apoyo durante todo este proceso. A mis familiares, amigos y a todos aquellos que me apoyaron. Gracias a todos por contribuir en este logro".

Leslie Betzabeth Nieves Blas de Malpica

"Quiero expresar mi gratitud a la asesora, Mg. Roxana Albarracín, por su enseñanza, ayuda y paciencia a lo largo de este periodo. Agradezco también a mi familia y amigos por ayudarme cuando necesitaba algún consejo sobre el trabajo realizado. Gracias por todo, son los mejores".

Melanie Christina Morales Flor

"Un agradecimiento profundo a la asesora Dra. Roxana Albarracín por ser mi guía en estos meses que he podido compartir con las asesorías de tesis e ir puliendo el trabajo a lo largo de este tiempo. Agradecer a mis seres queridos que contribuyeron de alguna manera con esta investigación. Gracias totales".

Giacomo Angelats Cabrera

ÍNDICE

DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTOS.....	7
ÍNDICE.....	8
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE FIGURAS	14
RESUMEN	17
ABSTRACT	18
INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL	20
1.1. Título del Proyecto	20
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario	20
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	20
1.4. Alcance de la solución	21
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA	22
2.1. Descripción de la realidad problemática.....	22
2.2. Formulación del problema.....	24
2.2.1. Problema general	24
2.2.2. Problemas específicos.....	24
2.3. Objetivos de investigación.....	24
2.3.1. Objetivo general	24
2.3.2. Objetivos específicos.....	25
2.4. Justificación de la investigación	25
2.4.1. Justificación teórica	25
2.4.2. Justificación metodológica	25

2.4.3. Justificación práctica.....	26
2.5. Limitaciones de la investigación	26
2.6. Viabilidad de la investigación	27
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	28
3.1. Antecedentes	28
3.1.1. Antecedentes nacionales.....	28
3.1.2. Antecedentes internacionales.....	30
3.2. Marco teórico	32
3.2.1. Comunicación interna.....	32
3.2.2. Productividad.....	38
3.3. Definición de términos básicos.....	46
CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES	49
4.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas	49
4.1.1. Hipótesis principal	49
4.1.2. Hipótesis derivadas	49
4.2. Operacionalización de variables.....	49
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
5.1. Diseño metodológico.....	51
5.2. Diseño muestral	51
5.2.1. Población.....	52
5.2.2. Muestra	52
5.3. Técnica de recolección de datos	52
5.4. Técnicas estadísticas de procesamiento de la información	53
5.5. Resultados.....	53
5.5.1. Análisis descriptivo	53

5.5.2. Análisis ligados a las hipótesis	89
CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	95
6.1. Alcance esperado	95
6.2. Descripción de la propuesta de innovación	95
6.3. Diagnóstico situacional	96
6.4. Procedimiento para la propuesta de mejora	99
6.4.1. Desarrollo del proyecto de innovación	99
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
ANEXOS.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Confiabilidad de datos Técnicas de Comunicación Interna (primera variable)</i>	53
Tabla 2: <i>Confiabilidad de datos Productividad de los Empleados (segunda variable)</i>	54
Tabla 3: <i>Comunicación interna: Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa</i>	55
Tabla 4: <i>Comunicación interna: Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa</i>	56
Tabla 5: <i>Comunicación Interna: Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización</i>	58
Tabla 6: <i>Comunicación Interna: Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa</i>	59
Tabla 7: <i>Comunicación interna: Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas</i>	61
Tabla 8: <i>Comunicación Interna: Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa</i>	62
Tabla 9: <i>Comunicación Interna: Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo</i>	64
Tabla 10: <i>Comunicación Interna: Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes</i>	65

Tabla 11: <i>Comunicación Interna: Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles</i>	67
Tabla 12: <i>Comunicación Interna: Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos</i>	68
Tabla 13: <i>Comunicación Interna: He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos</i>	69
Tabla 14: <i>Comunicación Interna: Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión.</i>	71
Tabla 15: <i>Productividad de los Empleados: He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad</i>	72
Tabla 16: <i>Productividad de los Empleados: Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva</i>	74
Tabla 17: <i>Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad.</i>	75
Tabla 18: <i>Productividad de los Empleados: Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna</i>	77
Tabla 19: <i>Productividad de los Empleados: Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente</i>	78

Tabla 20: <i>Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados, lo que a su vez mejora la eficiencia de los proyectos y tareas</i>	80
Tabla 21: <i>Productividad de los Empleados: Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente .</i>	81
Tabla 22: <i>Productividad de los Empleados: Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz..</i>	83
Tabla 23: <i>Productividad de los Empleados: Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo</i>	84
Tabla 24: <i>Productividad de los Empleados: He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales.</i>	86
Tabla 25: <i>Productividad de los Empleados: Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia.</i>	87
Tabla 26: <i>Matriz de correlación para la Hipótesis principal.....</i>	89
Tabla 27: <i>Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 1</i>	90
Tabla 28: <i>Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 2</i>	92
Tabla 29: <i>Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 3</i>	93
Tabla 30: <i>Análisis FODA.....</i>	98
Tabla 31: <i>Presupuesto</i>	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Objetivos de la CI</i>	37
Figura 2: <i>Comunicación interna: Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa</i>	55
Figura 3: <i>Comunicación interna: Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa</i>	57
Figura 4: <i>Comunicación Interna: Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización</i>	58
Figura 5: <i>Comunicación Interna: Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa</i>	59
Figura 6: <i>Comunicación interna: Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas</i>	61
Figura 7: <i>Comunicación Interna: Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa</i>	63
Figura 8: <i>Comunicación Interna: Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo</i>	64
Figura 9: <i>Comunicación Interna: Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes</i>	66
Figura 10: <i>Comunicación Interna: Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles</i>	67
Figura 11: <i>Comunicación Interna: Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos</i>	68

Figura 12: *Comunicación Interna: He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos.....* 70

Figura 13: *Comunicación Interna: Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión.* 71

Figura 14: *Productividad de los Empleados: He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad.....* 72

Figura 15: *Productividad de los Empleados: Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva.....* 74

Figura 16: *Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad.* 76

Figura 17: *Productividad de los Empleados: Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna.....* 77

Figura 18: *Productividad de los Empleados: Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente.* 79

Figura 19: *Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados, lo que a su vez mejora la eficiencia de los proyectos y tareas* 80

Figura 20: <i>Productividad de los Empleados: Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente.....</i>	82
Figura 21: <i>Productividad de los Empleados: Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz</i>	83
Figura 22: <i>Productividad de los Empleados: Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo</i>	85
Figura 23: <i>Productividad de los Empleados: He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales.</i>	86
Figura 24: <i>Productividad de los Empleados: Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia.</i>	88
Figura 25: <i>Fase 2. Desarrollo.....</i>	101

RESUMEN

El fin de este estudio es poder encontrar las formas más viables de mejorar la productividad de los empleados de Montalvo Spa La Molina mediante técnicas de comunicación interna. Este proyecto es cuantitativo, aplicado de alcance descriptivo correlacional. Se realizó encuestas para los 25 empleados con el fin de conocer la visión de ellos acerca de cuál es la comunicación interna que maneja Montalvo Spa y si esta influye en la productividad respectiva.

Tras obtener resultados mediante la prueba de Spearman, se tuvo 0.755 o 75% y una significancia bilateral de 0.001 en cuanto a la relación entre ambas variables afirmando que, con un aumento en las técnicas de comunicación, la productividad de los trabajadores mejorará. Finalmente, se busca con esta investigación afirmar; la buena comunicación interna significará que los empleados conseguirán mejores resultados y tendrán más sentido de pertenencia con la misma empresa.

Palabras clave: Comunicación interna, productividad de los empleados, empresa, técnicas de comunicación

ABSTRACT

The purpose of this study is to find the most viable ways to improve the productivity of Montalvo Spa La Molina employees through internal communication techniques. This is a quantitative project, applied with a descriptive correlational scope. Surveys were conducted for 25 employees in order to know their vision about the internal communication managed by Montalvo Spa and if it influences the respective productivity.

After obtaining results through Spearman's test, we obtained 0.755 or 75% and a bilateral significance of 0.001 regarding the relationship between both variables, affirming that, with an increase in the communication techniques, the productivity of the workers will improve. Finally, it is sought with this research to affirm; good internal communication will mean that employees will achieve better results and will have more sense of belonging with the same company.

Keywords: Internal communication, employee productivity, company, communication techniques.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este estudio, titulado "Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en Montalvo Spa La Molina 2023", conlleva investigar la relación existente entre las variables mencionadas en Montalvo Spa - La Molina.

Este trabajo cuenta con teorías, conceptos y datos que permitirán entender mejor cual es el propósito de tener buenas técnicas de comunicación interna fortaleciendo la productividad en la empresa ya mencionada.

Este trabajo se estructura en varios capítulos que abordan distintos aspectos. El capítulo 1, aborda la información general del proyecto, el capítulo 2, se centra en la descripción de un estudio aplicada, mientras que el capítulo 3, evidencia el marco referencial incluyendo antecedentes nacionales e internacionales y conceptos teóricos relevantes. Respecto al capítulo 4, exponen las hipótesis y se conceptualizan las variables. El capítulo 5, dedica a detallar la metodología y los resultados alcanzados. En el capítulo 6, se propone una innovación específica para la empresa estudiada. Finalmente, conlleva evidenciar conclusiones y recomendaciones considerando los resultados y análisis.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto

Técnicas de comunicación interna para la mejora de la productividad en Montalvo Spa La Molina 2023.

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El presente estudio estará dirigido al área de Comunicaciones siguiendo una línea de investigación en Hábitat y desarrollo humano con el fin de fortalecer la productividad de los trabajadores de Montalvo Spa - La Molina mediante técnicas efectivas de comunicación interna. A través de una investigación cuantitativa se tiene como objetivo explorar los aspectos relevantes que contribuirán a la formulación de estrategias de comunicación interna eficaces. Es importante destacar que el trabajo está enfocado en un periodo de transformación en la empresa, que ha expresado su interés en incorporar la comunicación interna como un medio para potenciar sus tareas y resultados.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

Enfocada en implementar actividades económicas empresariales en el rubro de belleza e imagen, cuyo fin será fomentar una mejora en la satisfacción del clima laboral y el desarrollo profesional, elevando la calidad del servicio proporcionado.

En el Perú el 50% de los miembros de la fuerza laboral ha sido afectada por un mal clima laboral y con ello se han visto obligados a renunciar a sus trabajos, lo cual repercute enormemente en su estabilidad (Morales, 2022). Según lo indicado, podemos evidenciar que las personas en nuestro país han

sido víctimas del hostigamiento laboral perjudicando así su desarrollo y economía.

1.4. Alcance de la solución

Este proyecto se aplicará en Montalvo Spa La Molina. El estudio tiene como fin evaluar la conexión entre la productividad de sus 25 empleados en planilla y ambiente laboral, analizando su incidencia en el desempeño individual en el trabajo. Además, se busca identificar oportunidades de mejora mediante estrategias de comunicación interna que promuevan la satisfacción laboral, en consecuencia, mejoren la eficacia en la prestación del servicio a los clientes.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1. Descripción de la realidad problemática

Durante los últimos años, un problema clave que ha surgido en Latinoamérica es la creciente ola de desempleo. Para el 2024 se piensa que el porcentaje esté en un 6,2% y que los jóvenes son los mayores afectados en esta situación. Si bien es cierto, un porcentaje es de personas que no pueden encontrar empleo, el otro tiene relación con las personas que han sido despedidas de su labor. Podría considerarse como un factor el que estos empleados no utilizaban una comunicación interna apropiada en la empresa.

Según Concepción (2021), la comunicación interna reside comprender y familiarizar con el personal interno, contribuyendo a las iniciativas de comunicación social. Este fin se centra en lograr un rendimiento ideal, mejorando la convivencia laboral.

Archila et al. (2023), mencionan que los puestos laborales se siguen destruyendo y aumentan las personas que no consiguen trabajo. Menciona que, en Colombia, la tasa de desempleo fue 10,7 %, respecto al 9,7% del año pasado, minimizando 191 000 empleos y crecieron 253000 los desempleados del país que alcanzaron el récord de 2,7 millones. Menciona que el incremento de la productividad en los empleados se ha dado por dos factores. El crecimiento de la relación producto/trabajo y la disminución de la relación producto/capital.

Mientras tanto en Perú, en numerosas empresas, la comunicación interna se percibe comúnmente como un gasto superfluo en lugar de una inversión estratégica capaz de generar impactos positivos tanto en la productividad como en el entorno laboral. Esta carencia de aprecio por la creación del área

comunicación interna resulta en prácticas comunicativas poco eficientes, opacidad informativa y un ambiente de trabajo poco saludable. Para abordar este desafío, resulta imperativo que la alta gerencia impulse y respalde activamente la cultura organizacional centrada en la comunicación interna, donde se reconozca y valore la trascendencia de la información y la transparencia.

En las instalaciones de Montalvo Spa La Molina, localizada en el distrito de La Molina, no se ha realizado una evaluación precisa sobre cómo sus colaboradores pueden relacionarse y tener una mejor comunicación interna para así mejorar la productividad y también para poder fortalecer su rendimiento laboral.

Aquella carencia de una comunicación interna genera una sensación de desconfianza al no poder desarrollarse libremente en la atención al cliente. La ausencia de identidad, poca de claridad de los objetivos y comunicación deficiente afectan el desempeño laboral, ocasionando una falta de comunicación, déficit de motivación, problemas en el trabajo en equipo y asuntos intrapersonales.

La omisión de la implementación un plan de comunicación interna resulta en desmotivación, propagando rumores, desconfianza, falta de compromiso y toma de decisiones ineficiente. Estos factores impactarán seriamente la estabilidad de la organización, generando disminución de las ventas y servicios, debido a carencias productivas.

Con el fin de controlar los diversos problemas que puedan surgir, es esencial identificarlos de manera pronta. Esto requiere implementar acciones de comunicación interna, dicha evaluación en las deficiencias que puedan tener los

colaboradores y comprender si realmente se sienten identificados con la organización, cuyo fin es de realizar un cronograma de actividades. Con la correcta implementación de estas acciones, se fortalecerá aquella cultura empresarial, permitiendo que todo trabajador esté a gusto e identificados, potenciando su rendimiento laboral.

2.2. Formulación del problema

2.2.1. Problema general

¿De qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan en la productividad de los empleados en Montalvo Spa La Molina?

2.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan con el rendimiento de los empleados en Montalvo Spa La Molina?
- ¿De qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficiencia de los empleados en Montalvo Spa La Molina?
- ¿De qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficacia de los empleados en Montalvo Spa La Molina?

2.3. Objetivos de investigación

2.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan en la productividad de los empleados en Montalvo Spa La Molina.

2.3.2. Objetivos específicos

- Determinar de qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan con el rendimiento de los empleados en Montalvo Spa La Molina.
- Determinar de qué manera técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficiencia de los empleados en Montalvo Spa La Molina.
- Determinar de qué manera las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficacia de los empleados en Montalvo Spa La Molina.

2.4. Justificación de la investigación

2.4.1. Justificación teórica

Tiene justificación teórica porque mediante el desarrollo del marco teórico se busca generar conocimiento que permita su incremento respecto al área de investigación. La relevancia teórica busca abordar y ampliar la comprensión de las técnicas de comunicación interna como estrategia fundamental para impulsar la productividad en el contexto específico. Así mismo se busca proporcionar una base sólida para implementar estrategias efectivas de comunicación interna aportando al crecimiento del conocimiento en este campo y sirviendo como guía para futuras investigaciones y prácticas empresariales.

2.4.2. Justificación metodológica

Con este estudio podremos analizar y mejorar la comunicación interna mediante técnicas tomadas para recopilar datos de los empleados que puedan

servirnos para conocer la experiencia en la empresa y del cómo se desempeñan en Montalvo Spa La Molina.

2.4.3. Justificación práctica

La justificación práctica se toma en cuenta, porque se busca resolver el problema dentro de Montalvo Spa La Molina en el año 2023 (año en el que se inició el estudio), debido a que hay un entorno laboral desfavorable, que perjudica la satisfacción de los trabajadores. Con este estudio se pretende resolver el problema suscitado en esta empresa. Por otro lado, el problema abordado tiene una implicancia trascendental para una alta variedad de problemas específicos, porque, así como Montalvo Spa La Molina en el año 2023 tiene un déficit en el clima laboral, hay otras empresas del mismo rubro que pasan por la misma situación, por lo cual esta investigación los ayudará como una guía para mejorar su comunicación interna.

2.5. Limitaciones de la investigación

El obstáculo encontrado fue que toda colaboración del personal de Montalvo Spa La Molina es esencial para recopilar datos significativos para la realización de la investigación. Esto debido a que algunos empleados desconocen la utilización de herramientas tecnológicas, como el uso de correo electrónico o la participación en redes sociales; dichos conflictos no afectaron la continuidad del estudio. El equipo ejecutivo de Montalvo Spa La Molina, brindó capacitaciones para que los trabajadores aprendan a utilizar esas herramientas, las cuales son muy necesarias en la actualidad.

Siguiendo con la identificación de algunos limitantes en esta investigación se encuentra la posibilidad de que las respuestas de los trabajadores sean

sesgadas, durante la realización de encuestas. Existe un temor generalizado entre los empleados de que sus respuestas puedan ser identificadas, lo que podría influir en la veracidad de la información proporcionada. Debido a ese limitante se brindó la seguridad de que las encuestas son anónimas y que no hay riesgo de que se filtren datos personales.

2.6. Viabilidad de la investigación

Este estudio es accesible, porque es posible acceder a información detallada de los trabajadores de Montalvo Spa La Molina y tenemos la facilidad de poder realizarles preguntas, observar el desempeño de ellos, crear encuestas ya que uno de los miembros de nuestro grupo es gerente general de dicha franquicia. Por tal razón, cualquier tipo de estudio realizado en relación con Montalvo Spa La Molina estará respaldado y será apoyado por los empleados de dicho lugar.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes nacionales

Pucuhuaranga (2019), realizó una investigación titulada “Gestión empresarial para mejorar la productividad laboral en la empresa Illetes contratistas generales e.i.r.l. – Huancayo, 2018” el estudio fue aplicado y cuantitativo. Teniendo como fin determinar las formas de mejorar la producción en la empresa ubicada en Huancayo, definir la forma en cómo impulsar el método laboral de la empresa Illetes contratistas. Por otro lado, la metodología utilizada fue la observación y el análisis. A una población compuesta por: Empleados de la empresa en investigación de los cuales se determinó como muestra a 25 empleados. Los hallazgos indicaron que: Tras la implementación de la gestión empresarial, la mayor parte de los empleados de la organización, percibieron un alto nivel de productividad (60%) en comparación con percepciones anteriores de baja eficiencia (92%). En 2018, E.I.R.L. Huancayo llegó a la conclusión que la gestión empresarial aumenta considerablemente la productividad en la organización contratistas generales Illetes. ($p < 0,05 = 0,000$).

Mestanza y Ubillus (2019), realizó una investigación titulada “Comunicación Interna e incidencia con la cultura organizacional del Instituto Cayetano Heredia” con el fin de optar aquella licenciatura en Administración de empresas, la investigación fue cuantitativa y aplicada. De igual forma, el propósito fue conocer cómo se relacionan las variables ya mencionadas. Esto se debe a que es un desafío lograr objetivos, fortalecer la identidad, involucrar a los miembros, fomentando ambiente de trabajo positivo en ausencia de una gestión

adecuada. Sin embargo, en la técnica se emplearon dos cuestionarios en la escala Likert, para ello se consideró, Según Gómez y Balkin (2002), las 7 características de la cultura organizacional y de según Formanchuk (2008), 7 dimensiones de la comunicación interna, el cual fue aplicado a los 120 empleados de la empresa. Los hallazgos mostraron que la cultura corporativa y la comunicación interna tienen una fuerte asociación favorable. La comunicación interna reporta ser baja con un 56%, mientras que la variable cultura organizacional arrojó un resultado insatisfactorio con 62%. Este hallazgo también se confirmó al analizar las diferentes dimensiones, lo que nos permite identificar aquellas áreas que se encuentran desfavorables y que requieren mejoras para lograr una eficaz cultura empresarial y ventajosa comunicación interna.

Pérez (2022), llevó a cabo una investigación titulada "Comunicación Interna y Clima Organizacional del Instituto Geofísico del Perú en el Contexto del Covid-19". El propósito de este estudio fue definir, a la luz de la epidemia de Covid-19, la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en el Instituto Geofísico del Perú. A partir del muestreo de 85 individuos de una población de 108, el estudio utilizó una metodología cuantitativa fundamental, un diseño no experimental y un enfoque descriptivo. Se aplicaron encuestas utilizando un cuestionario con una escala de Likert que constaba de 34 ítems para medir la comunicación interna y 50 ítems para medir el clima organizacional. Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre ambas variables, según el nivel de confiabilidad determinado mediante el análisis de consistencia interna. El coeficiente alfa de Cronbach para la comunicación interna fue de 0.927 y para el clima organizacional fue de 0.972, obtenidos mediante el uso del programa SPSS Statistics v.23.

3.1.2. Antecedentes internacionales

Concepción (2021), realizó un estudio “Comunicación Interna Efectiva, Pilar para el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de UDELAS-Panamá” con el fin de obtener el grado de Maestría en Comunicación Estratégica, la cual fue tipo no experimental de naturaleza descriptiva y cuantitativo. Teniendo como fin identificar la efectividad de la comunicación interna en el desempeño del trabajador en la organización ya mencionada, identificar aquellos factores que brindan el desempeño laboral y establecer estrategias para un buen ambiente interno. Por otro lado, la metodología utilizada fue el cuestionario, cuya población fue la Escuela Profesional de Administración de Turismo de la UNMSM. Una muestra 39 profesores permanentes y contratados. Los resultados mostraron: La comunicación interna de los trabajadores es eficiente, porque el 72% de los empleados lo comunicó. También se obtuvo que un alto porcentaje donde los empleados indicaron tener un gran desempeño laboral. Finalmente, los principales resultados que se observaron fueron; la comunicación interna es eficiente, porque el 72% de los empleados lo comunicó.

Cadena (2021), realizó una investigación titulada “La conexión entre la comunicación interna y el nivel de compromiso organizacional en una cooperativa de transporte público de Ambato”. La deficiencia de medios óptimos para la comunicación interna entre empleados sirvió de impulso para este estudio, que examinó la relación entre las variables ya evidenciadas. Para este estudio se empleó una metodología cuantitativa, no experimental, usando cuestionarios administrados a una población compuesta por conductores,

accionistas, administradores y 78 personas como muestra. La herramienta utilizada fue el Test Portugués de Comunicación Organizacional, cuyos resultados se clasifican en tres niveles: comunicación organizacional adecuada, media e insuficiente. Aunque se observó una tendencia a descender a niveles intermedios en algunos aspectos particulares, los resultados mostraron fuertes niveles de compromiso y comunicación organizacional.

Jaramillo (2022), realizó un estudio denominado “La administración eficiente y el rendimiento laboral de los empleados en el departamento de movilidad, tráfico y transporte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba”. Fue una investigación cualitativa y fundamental para obtener el título de Ingeniero Comercial. El propósito era comprender el impacto de la administración en la productividad de los empleados del Departamento General de Movilidad, Tránsito y Transporte de Riobamba (DGMTTR), adscritos al GAD. La metodología empleada fue hipotético-deductiva, ya que la gestión administrativa pretendía incidir en la productividad laboral, este método permite formular hipótesis, explorar reglas científicas y ejecutar experimentos para alcanzar ese objetivo. En este estudio se utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta, donde se aplicó a 48 empleados del DGMTTR. Los principales resultados validan la hipótesis estadística, mostrando un vínculo entre la gestión administrativa y la productividad laboral, encontrando una conexión muy fuerte de los factores, con un nivel de significación del 95%. Por tanto, se considera que el estilo gerencial y las operaciones diarias pueden impactar en el desempeño y la eficiencia del personal. Para ello, es importante aplicar protocolos claros, una comunicación eficaz, una asignación de recursos adecuada y estableciendo objetivos razonables.

3.2. Marco teórico

3.2.1. Comunicación interna

3.2.1.1. Comunicación

La comunicación es esencial ya que implica el intercambio de mensajes entre personas o grupos con el fin de transmitir información, pensamientos, sentimientos u otros contenidos. Este proceso se puede utilizar en una variedad de medios como la palabra hablada, la escritura, gestos, expresiones faciales, señales, tecnología, entre otros.

En un sentido más amplio, la comunicación implica la comprensión y retroalimentación entre los participantes. Es un elemento esencial en la vida cotidiana y en las interacciones sociales, así como en contextos profesionales y organizacionales.

Según la Real Academia de la Lengua Española (RAE), es el proceso de interacción entre dos o más individuos, en el cual se lleva a cabo transmitir mensajes a través de un canal específico. Este canal sirve como medio de transporte para los mensajes, y cada receptor, valiéndose de los recursos necesarios, realiza la interpretación de dichos mensajes. La comunicación, por ende, se configura como una actividad que implica un proceso de analizar mensajes, permitiendo al receptor, según sus intenciones, retransmitir la información hacia otro grupo social.

En un contexto organizacional la definición de comunicación ha tenido que ser reconsiderada, adoptando nuevas metodologías. Los enfoques tradicionales de clasificación de la comunicación, como personal, interpersonal o mediática, y

verbal y no verbal, no son suficientes para explicar las complejas interacciones en un entorno global y virtual, donde las redes sociales, medios electrónicos e Internet juegan un papel fundamental (Oshiro y Pizarro, 2023). La tecnología influye de manera significativa a la comunicación a nivel organizacional, debido que han tenido que revisar y actualizar sus conceptos de comunicación para acomodarse a la influencia de ésta y las dinámicas globales.

Igualmente, Vivas & Saavedra (2012), destacan que la interacción entre la comunicación y la cultura está experimentando una transformación significativa a raíz de la digitalización de los sistemas de comunicación e impacto de la globalización cultural y económica (p. 139). Aquella digitalización de los sistemas de comunicación y la influencia de la globalización económica y cultural emergen como fuerzas propulsoras de cambios sustanciales. Este fenómeno señala una evolución en la manera en que la comunicación y la cultura se entrelazan, presentando oportunidades y desafíos que requieren una comprensión profunda en el mundo digital y globalizada.

Calvopiña (2014), aborda dos enfoques de comunicación: uno busca cambios conductuales a corto plazo, respaldados por resultados inmediatos; el otro busca transformaciones sociales a mediano y largo plazo, con una planificación extensa (p. 21). El reconocimiento de los comunicadores en la formación de ciudadanos y el fomento de la ciudadanía resalta la responsabilidad ética y social de quienes trabajan en el campo de la comunicación. En conjunto, ofrece una orientación estratégica valiosa para aprovechar el potencial transformador de la comunicación en diferentes escalas y tiempos, destacando su relevancia en la construcción de sociedades más informadas y participativas.

No obstante, en el entorno organizacional, la definición de comunicación continúa evolucionando, adoptando nuevas metodologías debido a la influencia significativa de la tecnología y las dinámicas globales, donde los enfoques tradicionales ya no son suficientes para explicar las complejas interacciones.

En ambos casos el objetivo principal conlleva facilitar el vínculo efectivo de información en la organización. Buscando establecer canales y procesos que permitan compartir de manera clara y coherente mensajes relevantes entre las diversas áreas de la organización.

3.2.1.2. Comunicación interna

Comprende acciones, métodos y tácticas implementadas dentro de una entidad con el fin de asegurar una transmisión eficaz de información entre sus integrantes. Este intercambio de información puede abarcar mensajes relacionados con las metas, políticas, procedimientos, noticias, y otros aspectos relevantes para el funcionamiento interno de toda organización.

Está dirigida hacia el público interno, abarcando desde las líneas operativas hasta los niveles de mandos medios, gerentes y directores, considerándolos como la audiencia principal. Posteriormente, responde a los límites de la compañía (Brandolini et al., 2009). De este modo, busca la unificación de significados, brindando claridad y sentido a las labores, fomentando un sentido de pertenencia y preparando a cada empleado para asumir el rol de "vocero" representativo de la organización a la cual pertenece.

Así también para Capriotti (1998), "acto de informar a la institución sobre las actividades llevadas a cabo". Esta concepción se caracteriza por su enfoque informativo, donde el objetivo principal es proporcionar información al personal

acerca de los acontecimientos en el lugar de trabajo. No se busca activamente el involucramiento de los empleados; en cambio, aquella intención principal conlleva transmitir información, seleccionada por los encargados de dicha función, considerada esencial para el trabajador.

El propósito primordial de la comunicación interna es facilitar la transmisión eficaz de la información dentro de la empresa u organización mediante el establecimiento de protocolos y vías que faciliten el intercambio preciso y conciso de mensajes pertinentes entre las diferentes divisiones de la organización. Cuyos objetivos específicos son:

- Asegurar los empleados conozcan y apoyen los propósitos y la cultura organizacional de la organización.
- Promover el compromiso y la colaboración de los trabajadores en las decisiones organizacionales.
- Fortalecer el trabajo en equipo, promoviendo un ambiente armonioso.
- Impulsar la motivación y el sentido de pertenencia al proporcionar información clara sobre el propósito y logros de la organización.
- Contribuir con la solución de conflictos, promoviendo una comunicación asertiva, abierta y transparente.
- Apoyar el desarrollo de líderes al proporcionarles lo que sea necesario para comunicarse de manera efectiva con sus equipos.

La comunicación interna en las empresas es crucial para su correcto desempeño y progreso. Se trata del proceso mediante el cual se comparte información, ideas y mensajes involucrando a todos los niveles y a los diversos

departamentos. Este fenómeno no se limita simplemente a la transmisión de datos; más bien, abarca la interacción constante entre los miembros de la empresa, cuyo fin es la comprensión mutua, promoviendo alineamientos objetivos, contribuyendo al logro de metas comunes.

La comunicación interna en las empresas puede ser un desafío, especialmente para aquellos responsables de transmitir mensajes a los colaboradores. Un modelo de comunicación interna puede facilitar este proceso, ya que una comunicación inadecuada puede dar lugar a interpretaciones erróneas y malestar colectivo en la empresa. Los mensajes mal entendidos pueden desencadenar conflictos en la interna y aumentar la insatisfacción general (Elorriaga, 2013).

Los trabajadores pueden entender un mensaje erróneo a lo que suele comunicar la empresa y eso se termina traduciendo en malos resultados y confusiones innecesarias. Esto puede evitarse creando un adecuado modelo para dar los mensajes a los colaboradores y con ello evitar que terminen escuchando algo que no se buscaba comunicar. Dicha comunicación emerge como elemento esencial en la gestión empresarial, orientada a comprometer al personal enfocada a comportamientos alineados con valores y objetivos, al mismo tiempo, sirve para reforzar la confianza que puede existir entre los trabajadores y sus jefes directos.

Uno de los objetivos fundamentales de la comunicación interna, es establecer un enfoque para involucrar al personal en las conductas apropiadas dentro de la empresa, al mismo tiempo que funciona como un medio para fortalecer la cohesión social de acuerdo con Brandolini et al. (2009). Los autores

presentan una representación visual de fines de comunicación interna, que se detalla a continuación:

Figura 1:

Objetivos de la CI



Nota. Tomado de Brandolini et al. (2009).

Según lo mostrado en el gráfico, la identificación de involucrar al personal en comportamientos apropiados subraya la necesidad de establecer un sentido de alineación entre los valores de la organización y las acciones individuales de los empleados.

La formulación de objetivos precisos y fácilmente comprensibles para las personas involucradas se presenta como un aspecto crucial organizacional. Resaltando aquella relevancia de no solo establecer metas claras, sino también de asegurarse de contar con las herramientas adecuadas para alcanzarlas.

Es crucial presentar metas específicas y comprensibles para las personas implicadas. Además, al establecer estos objetivos, es imperativo contar con las herramientas adecuadas para lograrlos. La claridad en la definición de metas y

la disponibilidad de herramientas apropiadas para su consecución determinará que tan buena fue dicha comunicación empresarial. Al insistir en aquella necesidad de que las metas sean específicas y comprensibles, se enfatiza la importancia de la transparencia y la comprensión compartida dentro de la organización (Nicolini et al., 2015).

Además, al señalar la imperatividad de contar con las herramientas adecuadas, se subraya la idea de que la formulación de objetivos no es suficiente por sí sola; se requieren recursos, procesos y capacidades para traducir esas metas en acciones tangibles y resultados exitosos.

3.2.2. Productividad

3.2.2.1. Motivación

La motivación abarca tanto influencias internas como externas que estimulan y orientan las acciones conllevando objetivos, metas o la satisfacción de necesidades. La motivación puede manifestarse de diversas formas, desde la búsqueda de logros personales hasta la contribución al éxito organizacional, y su comprensión resulta esencial para entender y mejorar el desempeño, la productividad y bienestar individual como grupal.

También, aquella motivación actúa como un impulso que se origina en deseos y necesidades, proporcionando energía ideal para incentivar a actividades específicas conduciendo al logro de sus objetivos (Peña, 2017). Esencialmente, se acepta que la motivación, como un impulso significativo, desempeña un rol crucial en la configuración del comportamiento humano, afectando tanto la dirección como la intensidad de las acciones tomadas para alcanzar objetivos y aspiraciones.

Por otro lado, la motivación se configura como los elementos generadores de conductas de índole biológica, psicológica, social y cultural (Linares, 2017). Se concluye que la motivación difiere entre las personas, dado que dichas necesidades cambian en todo individuo, dando lugar a patrones de comportamiento diversos.

Se resalta la motivación como una combinación de influencias internas y externas que orientan las acciones hacia la consecución de metas y satisfacción de necesidades, abarcando desde objetivos personales hasta contribuciones organizacionales. La perspectiva de Peña enfatiza la motivación como un impulso originado en deseos y necesidades, siendo esencial para guiar acciones hacia el logro de objetivos individuales. Por otro lado, la visión de Linares amplía la comprensión al abordar la motivación como generadora de conductas de diversa índole, y subraya la variabilidad en las necesidades y capacidades individuales. Este enfoque conjunto proporciona una base sólida para una tesis, permitiendo explorar las múltiples facetas de la motivación desde diversas perspectivas y dimensiones.

3.2.2.2. Desempeño laboral

El éxito y la eficiencia de las organizaciones está directamente influido por el rendimiento laboral en el entorno empresarial. El éxito en el logro de los objetivos de la organización ya eficiencia de una ventaja competitiva en un entorno empresarial dinámico según la capacidad de los empleados para desempeñar su trabajo con eficacia y eficiencia.

Dicho análisis no se enfoca únicamente medir cuantitativa en actividades ejecutadas por los trabajadores, sino que también comprende la comprensión de

los elementos subyacentes que afectan su desempeño. En este contexto, el marco teórico se convierte en un recurso valioso para explorar las teorías, modelos y enfoques previamente propuestos por expertos en gestión y psicología organizacional. De acuerdo a Palmar et al. (2014), dicho desempeño debe estar en consonancia con las necesidades y requerimientos organizacionales. Siendo eficaz, eficiente y productivo en la ejecución de responsabilidades de obtener fines empresariales y contribuir al éxito global de la entidad.

Esta perspectiva enfatiza la conexión directa entre desempeño individual y objetivos empresariales, subrayando relevancia con contribuciones individuales en el contexto más amplio de los logros de la empresa. Esta conexión también destaca la importancia de evaluar y fomentar no solo la productividad cuantitativa, sino también las acciones y comportamientos que contribuyen de manera significativa al crecimiento y éxito general de la organización.

Hay dos teorías opuestas sobre el desempeño laboral. La primera pone al trabajador como alguien propenso a ser alguien que deje de lado sus funciones en la empresa. En contraste, la segunda perspectiva describe un cambio en la administración del recurso humano, enfocada en las necesidades y motivaciones individuales, abandonando enfoques más rígidos. McGregor, cuya obra "El lado humano de las organizaciones", explica que estas teorías opuestas sobre el desempeño laboral (Koontz et al., 2012). La Teoría X describe al trabajador como alguien que evita el trabajo y necesita ser controlado, dirigido y amenazado a obtener fines empresariales. Evidenciando que el trabajador quiere ser dirigido,

evita responsabilidades, carece de ambición y busca su propia seguridad. La recompensa no es suficiente, y el castigo se considera necesario para lograr el esfuerzo necesario.

Por otro lado, la Teoría Y resalta el cambio en gestión del recurso humano centrado en el aspecto humano en las empresas. Reconoce la relevancia de tener en cuenta las necesidades y motivaciones más profundas de los empleados, en contraposición a la rigidez asociada con la Teoría X. Las Teorías X e Y proporcionan una visión esclarecedora de dos enfoques antagónicos en la comprensión del desempeño laboral. La Teoría X pinta al trabajador como alguien intrínsecamente renuente al trabajo, necesitando control y amenazas para cumplir con los objetivos mientras que la Y busca una gestión más humana reconociendo las necesidades de los trabajadores.

En paralelo con lo mencionado antes, existe una evaluación del desempeño que ofrece beneficios significativos en la organización al fortalecer el rendimiento, alinear objetivos, aumentando la satisfacción de cada empleado. Desde la perspectiva del liderazgo, destaca habilidades, impulsa el desarrollo y reduce la rotación. Chiavenato (2011), destaca aquellas ventajas de evaluar el desempeño. En ámbito organizacional, el desempeño mejora rotundamente, los objetivos organizacionales y personales van de la mano para una labor más comprometida, y los empleados muestran su aprecio ante este sistema. A nivel de liderazgo, resalta las competencias valiosas, impulsa el desarrollo de los empleados, mejora la comunicación y reduce la rotación. Para el empleado, permite la autoevaluación, clarifica las expectativas y genera motivación para la mejora continua.

En contraste, una evaluación permite observar de una forma más detallada que cosas se necesita para un mejor rendimiento, para que los objetivos se traduzcan en cosas realizadas y que el trabajador se sienta feliz de poder ser parte de la empresa por su óptimo desempeño demostrado.

3.2.2.3. Productividad

La productividad es fundamental en el ámbito empresarial y económico, ya que facilita la evaluación de eficacia de insumos y evaluar aquel rendimiento organizacional. Se aborda la definición y la medición de la productividad, destacando su importancia para comprender cómo se administra recursos en la producción.

Isla (2021) explica que la relación entre la producción y los insumos se determina como la productividad, incluidos los recursos físicos y no físicos, evaluada a intervalos regulares. La productividad se define como la medida de la eficiencia en la gestión de los recursos para generar beneficios minimizando el consumo de recursos.

La productividad puede cuantificarse en unidades físicas o por la cantidad de tiempo empleado por individuo. El término es referido a la relación entre la producción lograda y los costes gastados por los participantes en esa actividad (Alfaro y Alfaro, 1999). Se puede ver la importancia de comprender y medir la productividad en cualquier entorno empresarial. Esta comprensión es crucial identificando áreas de desarrollo y optimización utilizando recursos, conduciendo a una mayor eficiencia y rentabilidad para la organización. Además, la posibilidad de expresar la productividad en términos físicos o en términos de tiempo - persona proporciona flexibilidad en su evaluación y análisis, lo que permite

adaptar las métricas de productividad a las necesidades específicas de cada empresa.

En resumen, la comprensión y medición adecuadas de la productividad son esencia fundamental con el fin de fortalecer y éxito en cualquier empresa o industria.

a) Importancia de la Productividad

Dicha productividad se rige como factor crucial obteniendo el éxito empresarial, esto influirá directamente con su prosperidad gracias al compromiso y esfuerzo de sus colaboradores. Con el transcurso del tiempo, llegaron a hacer varios estudios respecto a la productividad. Por ejemplo, el estudio de Barletti et al. (2023), que determina la importancia de este concepto a través de una recopilación de investigaciones de Chase et al. (2009), la autora explora cómo la productividad no solo implica la eficiencia con respecto a los recursos, sino también la gestión efectiva del rendimiento laboral y comunicación clara entre directivos y trabajadores.

Chase et al. (2009), explican que es una medida frecuentemente empleada con el fin de evaluar la eficacia de usar recursos por parte de países, industrias y empresas. Ya que, el propósito de la administración de operaciones y suministros es maximizar la utilización de los recursos existentes, evaluar el desempeño operativo requiere una medición precisa de la productividad. Esto resalta aquella relevancia de la productividad en la administración de inventarios y en la gestión de almacenes, según indica el autor, ya que permite evaluar cómo se están utilizando los recursos en la empresa. En última instancia, el objetivo de cada organización es mejorar continuamente el uso de sus recursos. Además,

es crucial realizar comparaciones para determinar la relevancia y la importancia de la productividad, es decir, comparar el rendimiento actual con los recursos disponibles.

Dueñas y Medrano (2022), mencionan que es una métrica fundamental para cualquier organización, ya que no sólo motiva a los empleados, sino que también estimula su innovación y creatividad, que no sólo son evidentes en el calibre de los servicios y bienes ofrecidos a los clientes, sino que también se manifiestan en ellos mismos. Al operar colectivamente con productividad y eficiencia, podemos mejorar consistentemente nuestras operaciones internas y atender de manera más efectiva las demandas de nuestra clientela.

Garantizar una comunicación efectiva y precisa entre gerentes y empleados es importante para alinear los objetivos individuales y de la organización. Además, al monitorear constantemente la productividad y garantizar que los informes estén actualizados, resulta factible identificar áreas que requieren mejoras e implementar medidas correctivas con prontitud. Establecer una cultura de la empresa de modo que fomente el compromiso de los trabajadores y les proporcione los recursos necesarios para sobresalir es, en esencia, fundamental para lograr una productividad máxima y sostenible.

b) Productividad de los empleados

En el ámbito empresarial actual, la eficacia de los empleados es un aspecto crucial que impacta significativamente en la competencia y el éxito de las empresas. Los resultados operativos, la viabilidad financiera y la sostenibilidad a largo plazo de una organización están directamente influenciados por la eficiencia y excelencia con la que opera su personal. En

consecuencia, comprender y maximizar la productividad laboral emergen como factores fundamentales que merecen un examen meticuloso.

En el contexto del comportamiento organizacional, la productividad conlleva obtener fines empresariales al convertir los insumos en productos de manera rentable (Robbins et al., 2013). Para ser considerada productiva, una organización debe ser eficaz al alcanzar participación en el mercado u objetivos de ventas, y eficiente al lograr dichos objetivos de manera rentable en términos de costos.

La alta dirección tiene la responsabilidad de hacer de la productividad laboral el objetivo principal en una organización. Se reconoce que son las personas quienes, a través de sus funciones y esfuerzos, sus contribuciones mejoran la eficiencia de la generación de servicios o productos, lo que lleva a una mejora sostenida en la producción general (Chiang et al., 2011). Por lo tanto, es imperativo que todas las instituciones promuevan la productividad, pero con especial énfasis en el capital humano.

Según Gaither & Frazier (2000), existen 3 tipos de dimensiones de productividad laboral que se suelen observar con naturalidad: a) Eficacia: La evaluación de impacto implica medir los resultados de acciones, asegurando tanto el rendimiento como el cumplimiento de estándares deseados en cantidad y calidad. El objetivo es generar efectos significativos en los resultados, buscando satisfacer al cliente. b) Eficiencia: referida a la relación entre recursos y actividades para producir bienes. Si se usa como único indicador, podría centrarse excesivamente en la eficiencia, sin considerar la calidad del producto. Esto podría llevar a un enfoque desequilibrado en toda la organización. c)

Efectividad: La efectividad implica comparar resultados con objetivos, priorizando el éxito sin importar el costo. Se enfoca en la cantidad y está relacionada con la productividad para lograr mejores resultados.

En conclusión, las dimensiones de productividad buscan garantizar cumplir estándares y satisfacer al cliente. Cuya eficiencia se relaciona con la gestión de recursos y actividades, aunque enfocarse exclusivamente en ella puede descuidar la calidad del producto. Por último, la efectividad compara resultados con objetivos, priorizando el éxito sin importar el costo, y está estrechamente vinculada a la productividad para lograr mejores resultados. En conjunto, equilibrar estos elementos es esencial para el éxito global organizacional.

3.3. Definición de términos básicos

- **Comunicación Interna:** Es la divulgación de las acciones emprendidas por la empresa hacia los empleados. Esta concepción se caracteriza por su enfoque informativo, ya que tienen como fin comunicar al personal novedades que acontecen dentro de la organización. Sin perseguir aquella participación activa en todo miembro de la organización, ya que busca limitarse a la transmisión de información considerada relevante por el área que encargada (Capriotti, 1998).
- **Desempeño laboral:** La implementación de deberes u obligaciones por parte de los empleados individuales se refiere a la manera en que cumplen con sus obligaciones. El procedimiento antes mencionado está indisolublemente ligado a la motivación, que es imprescindible

para el logro de los triunfos y metas de la empresa, particularmente en situaciones donde el desempeño excepcional depende del elemento humano. La supervisión, orientación y dirección de las tareas son elementos esenciales en este contexto (Laza, 2012).

- **Empleado:** Una persona que ocupa un cargo o posición laboral (RAE, 2022).
- **Implementar:** Implementar métodos, medidas o estrategias con el propósito de lograr un objetivo determinado (RAE, s.f.).
- **Productividad:** "Cualidad de ser productivo (capacidad de producir o generar resultados)" y en el contexto económico, "La correlación entre la producción y los recursos empleados" (RAE, s.f.).
- **Productividad laboral:** Referida al promedio de servicios o bienes producidos por trabajador en un período determinado, pudiendo medirse tanto en términos físicos como en valor monetario. Según la teoría económica, las remuneraciones de los trabajadores deben estar en línea con su productividad laboral, de modo que lo que producen pueda cubrir los costos salariales. Si los aumentos salariales exceden esta paridad, las empresas podrían sufrir pérdidas al no poder cubrir los nuevos costos. Estos aumentos salariales a menudo son impulsados por regulaciones gubernamentales, como el establecimiento de un salario mínimo. Como resultado, algunas empresas podrían verse incentivadas a operar en el sector informal para reducir sus costos laborales (Tasi et al., 2007).
- **Relaciones Humanas:** habilidad de establecer una buena convivencia con otras personas. Cualquier situación en la que

interactúen dos o más individuos implica aquella relación conocida como relaciones humanas (Hera, 1983).

- **Técnicas:** Componentes y procesos utilizados en la práctica de una disciplina o un arte (RAE, s.f.).

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES

4.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas

4.1.1. Hipótesis principal

Las técnicas de comunicación interna se relacionan en la productividad de los empleados en Montalvo Spa La Molina

4.1.2. Hipótesis derivadas

- La efectividad de las técnicas de comunicación interna se relaciona con el rendimiento de los empleados en Montalvo Spa La Molina
- La frecuencia de las técnicas de comunicación interna se relaciona con la eficiencia de los empleados en Montalvo Spa La Molina
- La efectividad las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficacia de los empleados en Montalvo Spa La Molina

4.2. Operacionalización de variables

V1: Técnica de comunicación Interna

La idea detrás de la variable Técnica de Comunicación Interna es como se difunde la filosofía, la misión y la cultura de la empresa. El directivo desea que la campaña de mensajes muestre coherencia, equidad y unidad (García, 1998).

Operacionalmente, se puede decir que la comunicación interna es una forma de conversación entre diferentes partes de una empresa que funciona bien y se centra en tres cosas, como por ejemplo qué tan bien funciona la comunicación interna. Frecuencia de comunicaciones internas y la claridad de los mensajes internos y se basan en 3 dimensiones:

D1 - Efectividad de la Comunicación Interna

D2 - Frecuencia de Comunicación Interna

D3 - Claridad de los mensajes internos

V2: Productividad de los Empleados

La idea detrás de la variable de producción de los empleados es que depende de cómo se divide el trabajo, las características de los trabajadores y el progreso y las nuevas ideas en tecnología (Smith, 1958).

Operacionalmente, se puede definir como Operacionalmente la productividad laboral se basa en cuán efectiva es la labor del empleado en la empresa. Esto tiene que ver con la eficiencia de su compromiso, el rendimiento continuo que demuestra y la eficacia para seguir creciendo en el ámbito laboral y se basan en 3 dimensiones:

D1 - Rendimiento

D2 - Eficiencia

D3 - Eficacia

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Diseño metodológico

Se contará con la siguiente estructura:

- a) **Tipo de Investigación:** estará enfocado en un estudio aplicado, porque se brindará soluciones que ayuden en la comunicación interna de Montalvo Spa La Molina y así mejorar la productividad de los trabajadores.
- b) **Enfoque:** Es cuantitativo, porque en esta oportunidad se evaluará las percepciones de los trabajadores de Montalvo Spa La Molina relacionada a la comunicación interna mediante un cuestionario.
- c) **Diseño:** El diseño del proyecto es descriptivo, puesto que detalla propiedades de cada variable de los empleados hacia la población siendo todos los trabajadores de Montalvo Spa La Molina
- d) **Nivel:** El nivel es correlacional ya que se busca determinar cómo se relaciona la variable de comunicación interna con la productividad de los empleados.

5.2. Diseño muestral

Llega a ser el mismo a la población total, se ha seleccionado dicha muestra de 25 personas debido a que es el total de empleados de la empresa Montalvo Spa Sede La Molina.

5.2.1. Población

Integrado por todos los empleados de la empresa Montalvo Spa Sede La Molina. Ascendiendo a 25 personas de la empresa objeto de estudio.

5.2.2. Muestra

La población viene a ser la misma cantidad que la muestra, debido a que es de un tamaño reducido, por tal razón, es una muestra censal o de tipo censo. Con lo cual se determinó un total de 25 participantes en el estudio, a los cuales se le aplicará la herramienta diseñada para este fin. Con criterio por conveniencia del investigador

5.3. Técnica de recolección de datos

Para ello, se empleará la encuesta, que es un cuestionario de 23 preguntas que se utilizará para saber qué tan bien se comunican los trabajadores de Montalvo Spa La Molina. La primera herramienta tiene 12 preguntas sobre el contacto interpersonal y la segunda herramienta tiene 11 preguntas sobre qué tan productivos son los empleados.

Diseñada en escala de Likert en alternativa del 1 al 5 para determinar el nivel de resultado. Para ambas variables, se utilizó la herramienta de cuestionario.

a) Técnica: Encuesta

b) Herramienta: Cuestionario

5.4. Técnicas estadísticas de procesamiento de la información

Se llevará a cabo una recolección de información, mediante un cuestionario preparado previamente, para identificar si existe comunicación interna y como afecta en la productividad de los trabajadores. Posteriormente, se tabularán los datos obtenidos del cuestionario para analizarlos con el programa SPSS. Finalmente, se procederá con el análisis estadístico.

- a) **Validez:** Se desarrollará mediante juicio de expertos que determinarán la validez externa de dicha herramienta. A dichos expertos, se les facilitará una ficha de juicio para cada variable que estamos investigando. Además, se les brindará una matriz de consistencia de ambas variables para ayudarles a dar su veredicto sobre nuestra investigación, como también las preguntas que se utilizaron en la encuesta realizada. Esta información servirá para que se dé una revisión detallada del trabajo realizado.
- b) **Confiabilidad:** Se realiza mediante la utilización del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. Este coeficiente permite una evaluación adecuada de los resultados adquiridos a través de los instrumentos de investigación especificados.

5.5. Resultados

5.5.1. Análisis descriptivo

Tabla 1:

Confiabilidad de datos Técnicas de Comunicación Interna (primera variable)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
0.798	12

Nota. Elaboración propia

El valor resultante es un 0.798, cantidad que representa el 79.8% de la confianza con el procedimiento estadístico alfa de Cronbach, utilizando el SPSS 24, el cual refleja que los datos obtenidos presentan consistencia interna alta.

El valor es 0,798, lo que significa que el 79,8% de las veces el procedimiento estadístico alfa de Cronbach en SPSS 24 tiene alta consistencia interna. Siendo consistentes entre sí.

Tabla 2:

Confiabilidad de datos Productividad de los Empleados (segunda variable)

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
0.804	11

Nota. Elaboración propia

El valor es 0.804, lo que significa que el 80.4% de las veces el procedimiento estadístico alfa de Cronbach en SPSS 24 fue alta consistencia interna. Esto significa que los datos recopilados son muy consistentes entre sí.

Tabla 3:

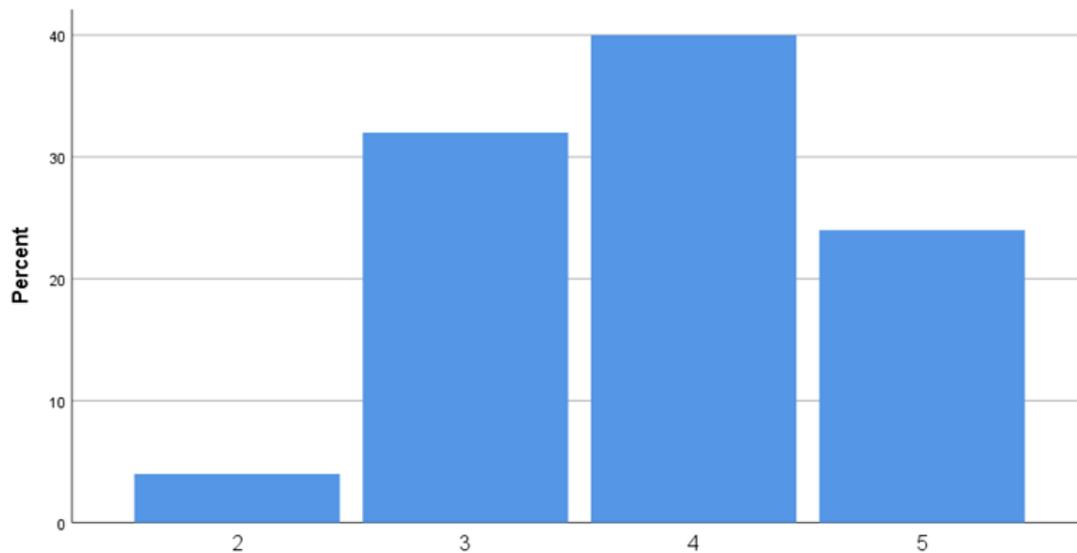
Comunicación interna: Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	8	32.0	32.0	36.0
4	10	40.0	40.0	76.0
5	6	24.0	24.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 2:

Comunicación interna: Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Respecto a la gráfica, se tiene que la pregunta con qué frecuencia se comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa lo siguiente: Un 0% indica que nunca se le comunica, un 4% casi nunca, un 32% a veces, un 40% casi siempre y un 24% siempre. De lo mencionado se puede asumir que casi siempre se comunica la información relevante de forma clara y oportuna en la empresa. Los empleados sienten en una mayoría que la información que se les brinda es dada de forma profesional y que no sienten que les quedan dudas en su mayoría.

Tabla 4:

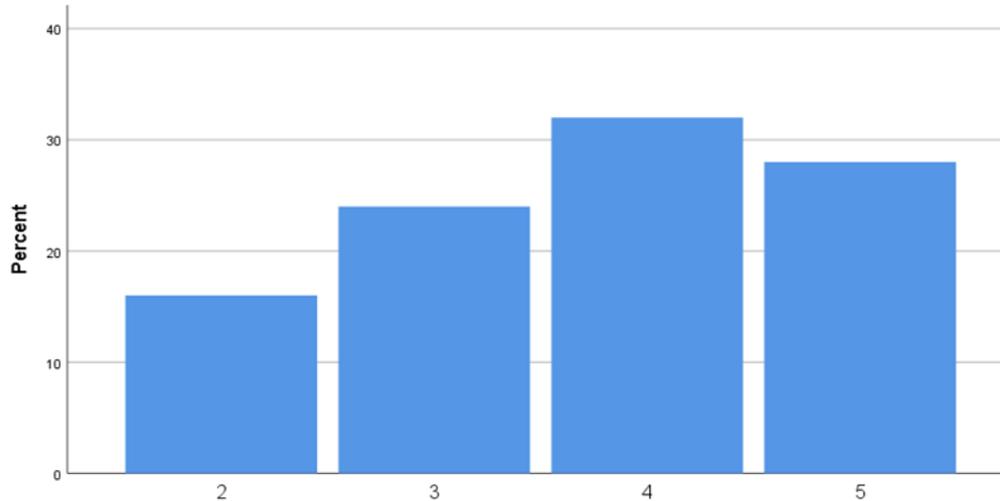
Comunicación interna: Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	4	16.0	16.0	16.0
3	6	24.0	24.0	40.0
4	8	32.0	32.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 3:

Comunicación interna: Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, se tiene que para la pregunta recibo regularmente actualizaciones respecto a procedimiento y políticas de la empresa: Un 0% indica que nunca, un 16% casi nunca, un 24% a veces, un 32% casi siempre y un 28% siempre. De lo mencionado se puede asumir que casi siempre los empleados consideran que reciben las actualizaciones que realiza la empresa. Ellos pueden apreciar que si se mantienen con el conocimiento necesario de acciones hechas por la organización entorno a sus políticas y formas de actuar que esta pueda tener.

Tabla 5:

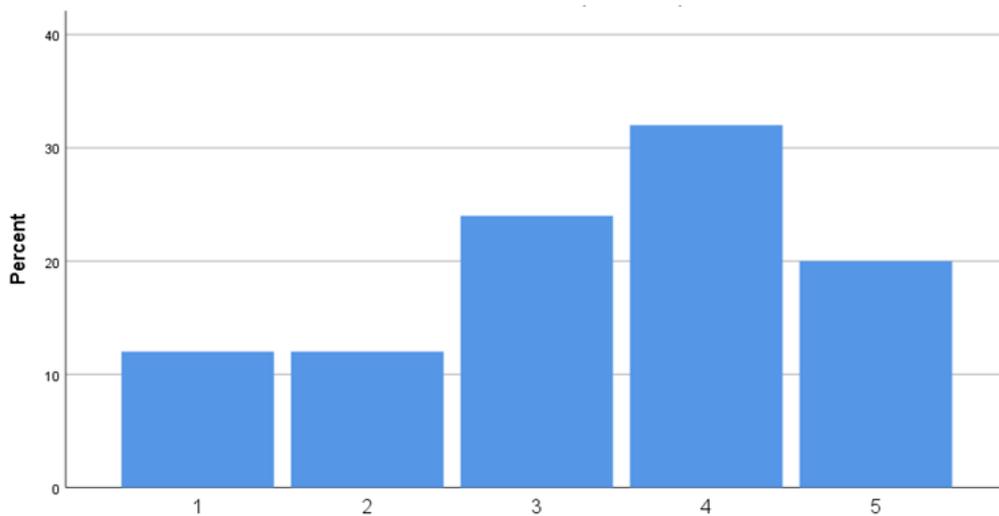
Comunicación Interna: Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	3	12.0	12.0	12.0
2	3	12.0	12.0	24.0
3	6	24.0	24.0	48.0
4	8	32.0	32.0	80.0
5	5	20.0	20.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 4:

Comunicación Interna: Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, con la pregunta me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización lo siguiente: Un 12% indica que nunca, un 12% casi nunca, un 24% a veces, un 32% casi siempre y un 20% siempre. De lo mencionado se puede asumir que los empleados tienden a estar informados sobre los cambios relevantes dados en la organización mientras que un porcentaje menor indica que no reciben actualizaciones de ello.

Tabla 6:

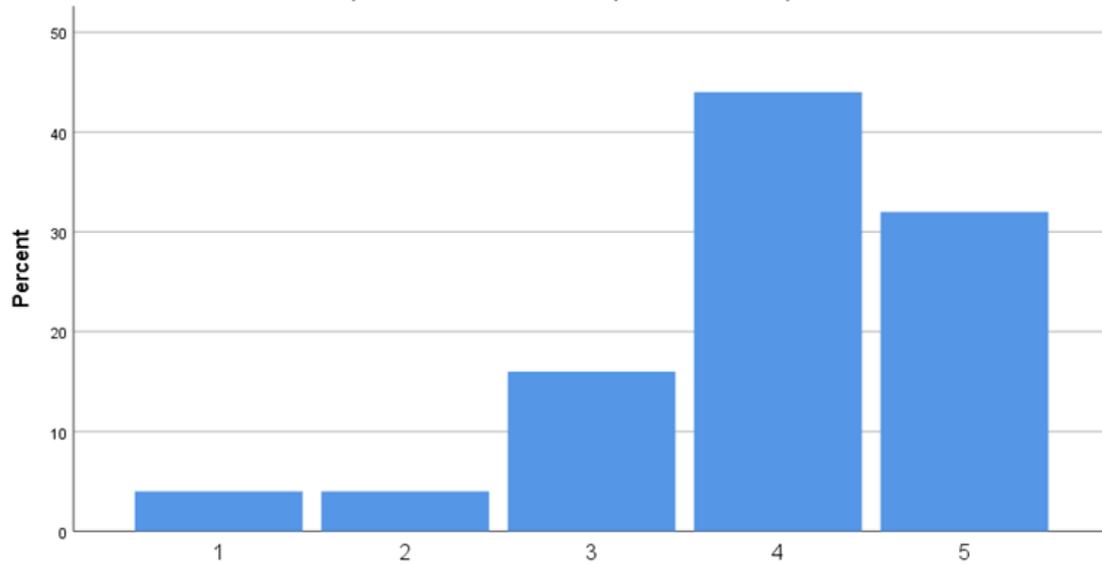
Comunicación Interna: Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa.

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	1	4.0	4.0	4.0
2	1	4.0	4.0	8.0
3	4	16.0	16.0	24.0
4	11	44.0	44.0	68.0
5	8	32.0	32.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 5:

Comunicación Interna: Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa.



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, para la pregunta considero, la comunicación interna promueve aquella transparencia organizacional lo siguiente: Un 4% indica que nunca se le comunica, un 4% casi nunca, un 16% a veces, un 44% casi siempre y un 32% siempre. De lo mencionado se puede asumir que un porcentaje alto de trabajadores considera que dicha comunicación es factor importante con el fin de mantener un estado de transparencia organizacional con las cosas que puedan suceder dentro de ella.

Tabla 7:

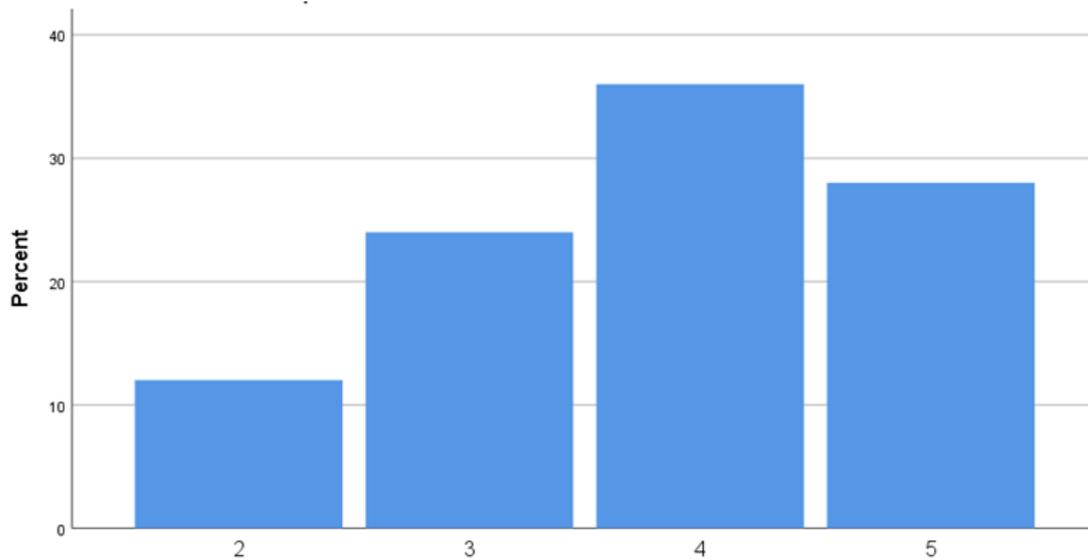
Comunicación interna: Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	3	12.0	12.0	12.0
3	6	24.0	24.0	36.0
4	9	36.0	36.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 6:

Comunicación interna: Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, con la pregunta siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas lo siguiente: Un 0% indica que nunca, un 12% casi nunca, un 24% a veces, un 36% casi siempre y un 28% siempre. De lo mencionado se puede asumir que la mayor parte de empleados opinan que hay una frecuencia adecuada para la comunicación interna, dando a entender, existe un compromiso para que los trabajadores se encuentren comunicados con las novedades que suceden en la mayor parte del tiempo.

Tabla 8:

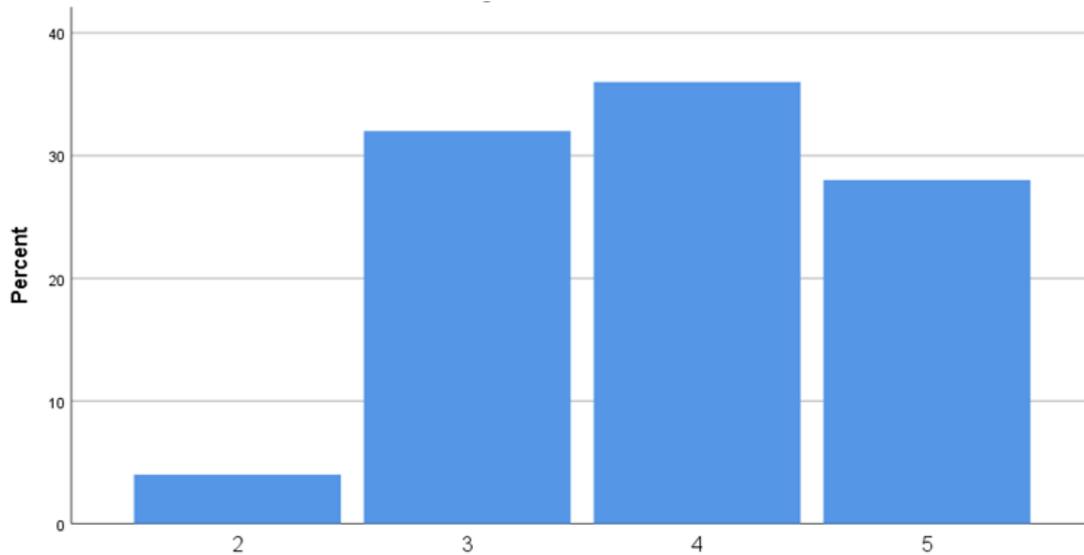
Comunicación Interna: Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	8	32.0	32.0	36.0
4	9	36.0	36.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 7:

Comunicación Interna: Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, con la pregunta recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa lo siguiente: Un 0% indica que nunca, un 4% casi nunca, un 32% a veces, un 36% casi siempre y un 28% siempre. De lo mencionado se puede asumir que la gran cantidad de trabajadores considera que se les da los datos necesarios al momento de que se va a realizar alguna actividad, evento o eventualidad que sucede en la empresa. Sienten que se les da la información oportuna del caso.

Tabla 9:

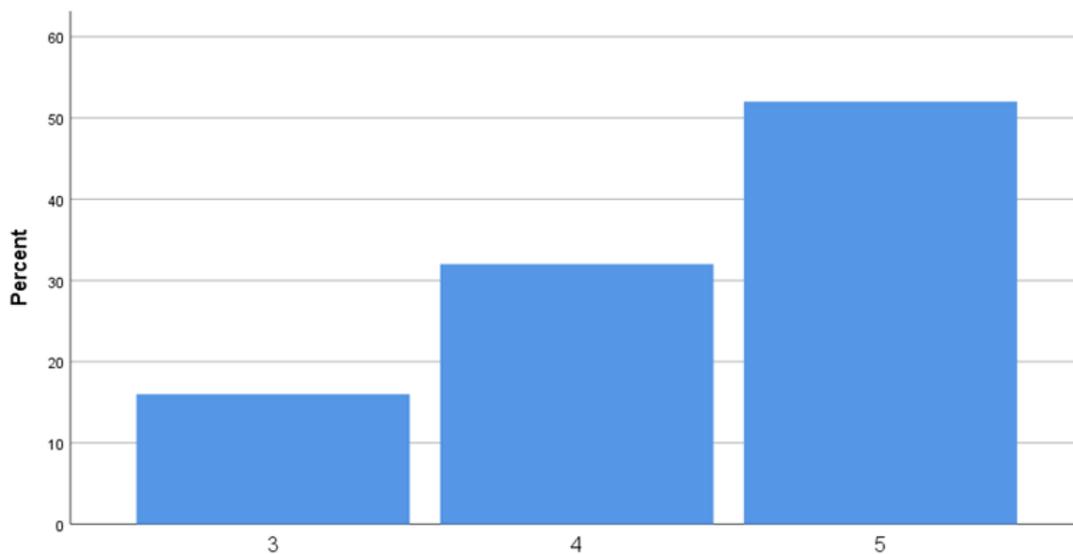
Comunicación Interna: Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
3	4	16.0	16.0	16.0
4	8	32.0	32.0	48.0
5	13	52.0	52.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 8:

Comunicación Interna: Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo lo siguiente: Un 0% indica que nunca se le comunica, un

0% casi nunca, un 16% a veces, un 32% casi siempre y un 52% siempre. De lo mencionado se puede asumir que la realización de reuniones de equipo es una práctica común, con el 84% de las respuestas indicando que estas reuniones ocurren a veces, casi siempre o siempre. Este alto porcentaje sugiere una sólida estructura de comunicación y colaboración en el entorno laboral, lo cual es fundamental para el buen desempeño y la cohesión del equipo.

Tabla 10:

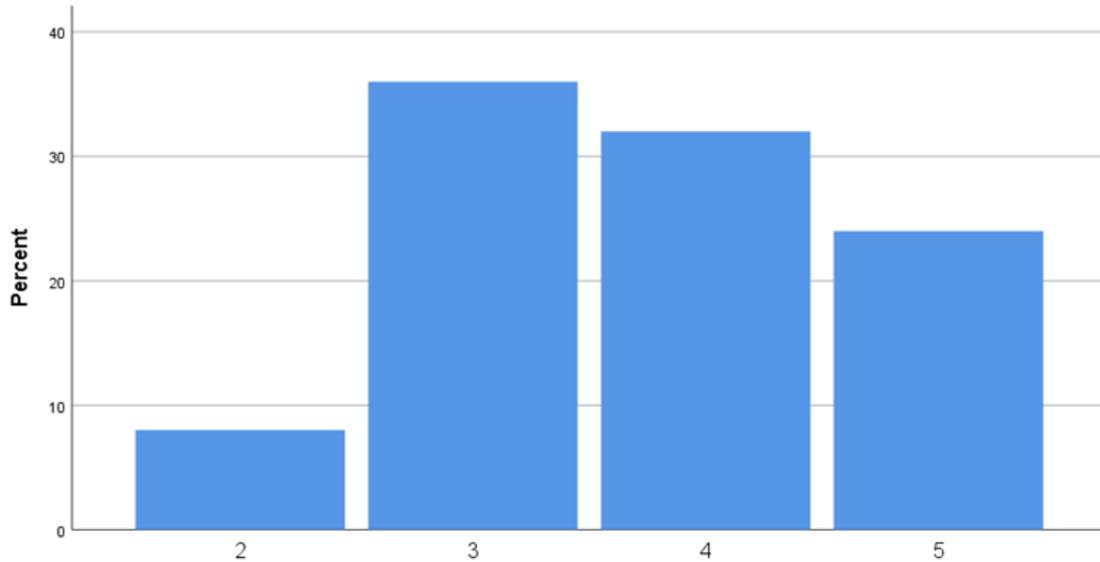
Comunicación Interna: Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	2	8.0	8.0	8.0
3	9	36.0	36.0	44.0
4	8	32.0	32.0	76.0
5	6	24.0	24.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 9:

Comunicación Interna: Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes, lo siguiente: Un 0% indica que nunca, un 8% casi nunca, un 36% a veces, un 32% casi siempre y un 24% siempre. De lo mencionado se puede asumir que, aunque hay una percepción mayoritaria de que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, con un 56% indicando casi siempre o siempre, aún existe un porcentaje considerable (36%) que experimenta una comunicación solo a veces en dichas circunstancias. Este hallazgo reconoce poder fortalecer la consistencia y efectividad de la comunicación durante periodos de cambios importantes en la organización.

Tabla 11:

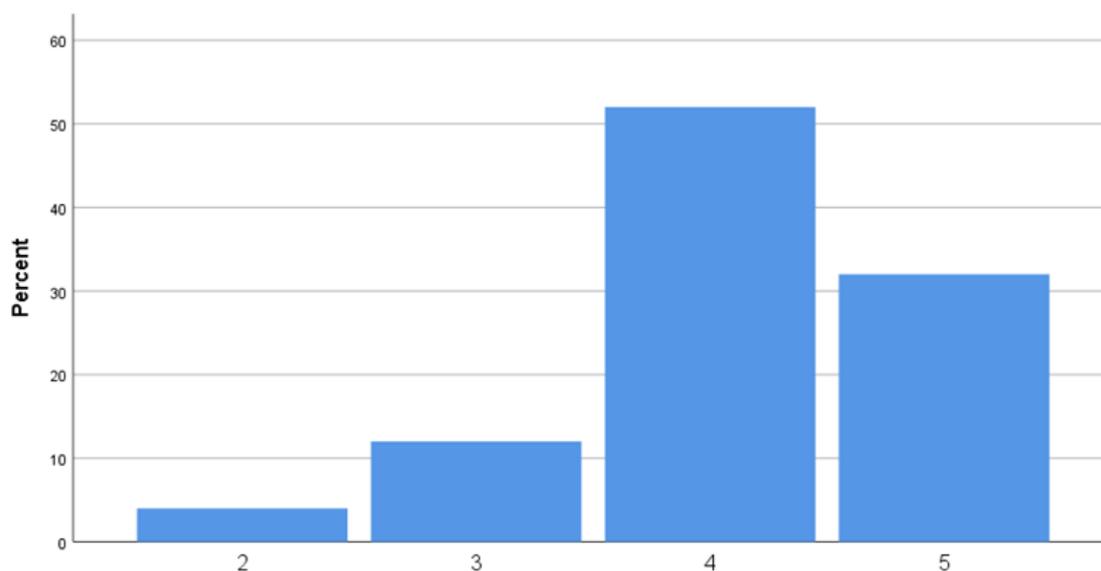
Comunicación Interna: Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	3	12.0	12.0	16.0
4	13	52.0	52.0	68.0
5	8	32.0	32.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 10:

Comunicación Interna: Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, los mensajes internos recibidos son claros y comprensibles, lo siguiente: Un 0% indica que nunca, un 4% casi nunca, un 12% a veces, un 52% casi siempre y un 32% siempre.

Tabla 12:

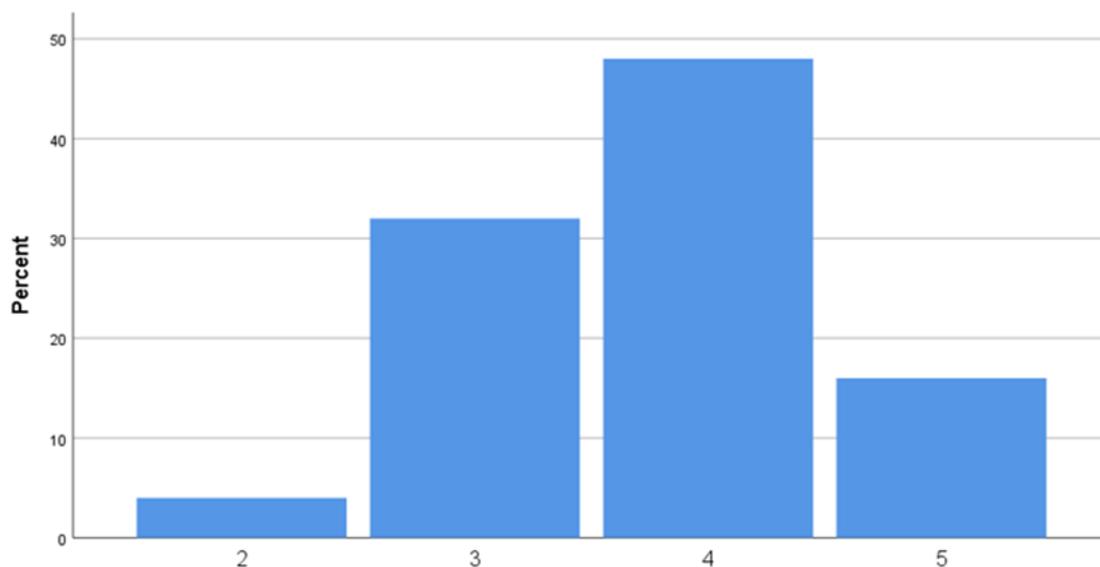
Comunicación Interna: Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	8	32.0	32.0	36.0
4	12	48.0	48.0	84.0
5	4	16.0	16.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 11:

Comunicación Interna: Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos, lo siguiente: Un 0% indica que nunca se le comunica, un 4% casi nunca, un 32% a veces, un 48% casi siempre y un 16% siempre. De lo mencionado se puede asumir que, en general, existe una práctica habitual de proporcionar información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos en la organización. Con un 64% indicando casi siempre o siempre recibir esta información complementaria, se refleja un esfuerzo significativo para abordar la complejidad y garantizar la comprensión adecuada ante situaciones ambiguas.

Tabla 13:

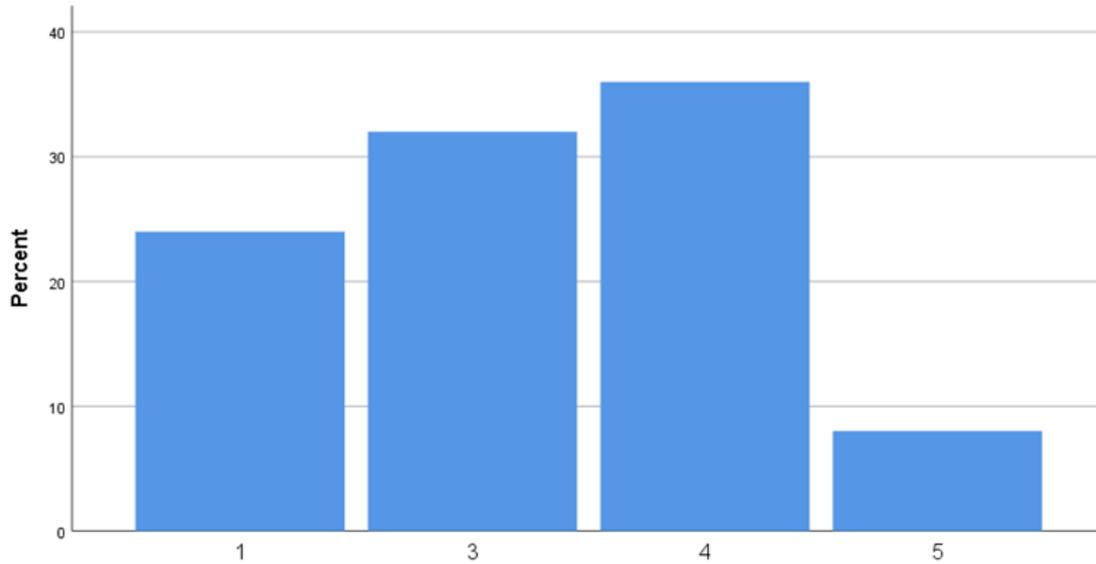
Comunicación Interna: He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	6	24.0	24.0	24.0
3	8	32.0	32.0	56.0
4	9	36.0	36.0	92.0
5	2	8.0	8.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 12:

Comunicación Interna: He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, he experimentado momentos de carencia de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos, lo siguiente: Un 24% indica que nunca, un 0% casi nunca, un 32% a veces, un 36% casi siempre y un 8% siempre. Por lo dicho, parece probable que los mensajes internos poco claros hayan dado lugar a muchos malentendidos, ya que el 44% de los que respondieron afirma que esto sucede casi siempre o todo el tiempo. Este hallazgo muestra la relevancia de asegurar que la comunicación interna sea clara para que haya menos malentendidos y los mensajes se transmitan de manera más efectiva dentro de la organización.

Tabla 14:

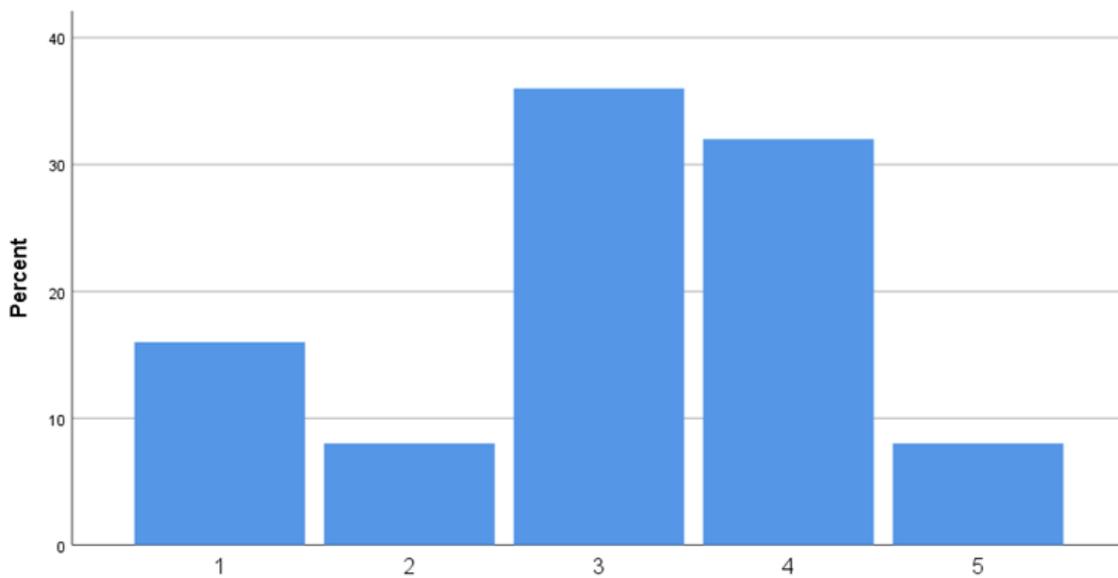
Comunicación Interna: Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión.

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	4	16.0	16.0	16.0
2	2	8.0	8.0	24.0
3	9	36.0	36.0	60.0
4	8	32.0	32.0	92.0
5	2	8.0	8.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 13:

Comunicación Interna: Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión.



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, siente que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión, lo siguiente: Un 16% indica que nunca se le comunica, un 8% casi nunca, un 36% a veces, un 32% casi siempre y un 8% siempre. De lo mencionado se puede asumir que hay una percepción mixta en cuanto a la consistencia en tono y estilo de los comunicados internos. Mientras que el 40% de los encuestados indica casi siempre o siempre experimentar esta consistencia, un 24% señala que esto ocurre nunca o casi nunca. Esto sugiere una oportunidad para mejorar la uniformidad en la comunicación interna, lo cual podría contribuir a una comprensión más efectiva por parte de los trabajadores.

Tabla 15:

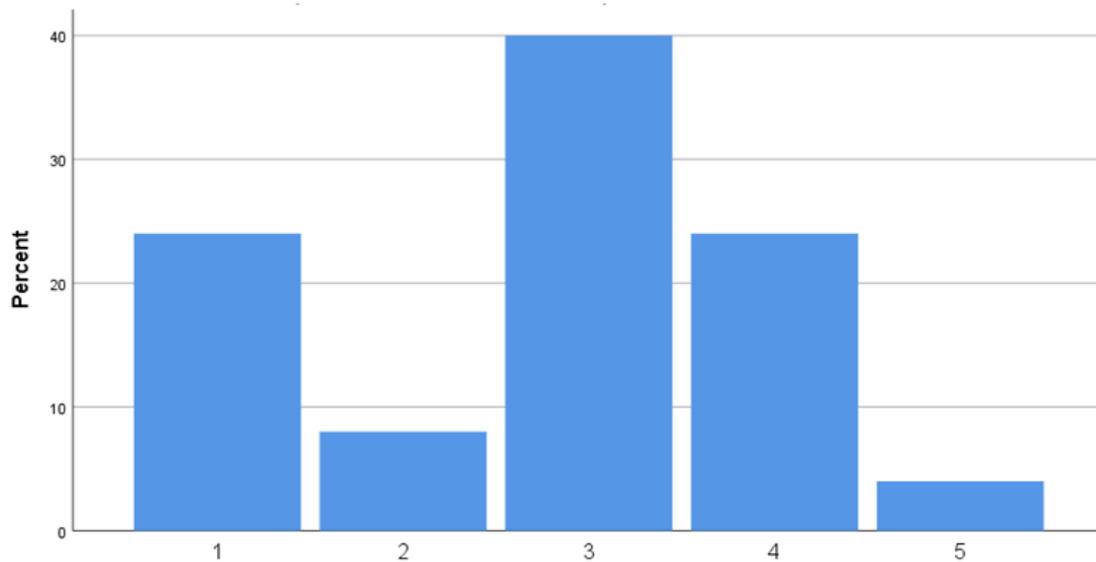
Productividad de los Empleados: He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	6	24.0	24.0	24.0
2	2	8.0	8.0	32.0
3	10	40.0	40.0	72.0
4	6	24.0	24.0	96.0
5	1	4.0	4.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 14:

Productividad de los Empleados: He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, se llegó a experimentar eventos de carencia de falta de comunicación interna afectando negativamente mi productividad, lo siguiente: Un 24% indica que nunca le ha afectado, un 8% casi nunca, un 40% a veces, un 25% casi siempre y un 4% siempre le suele afectar. De lo mencionado se puede apreciar que el 40% de los empleados de Montalvo Spa La Molina sufren negativamente en su productividad por la falta de comunicación interna. Al ser un número significativo, se destaca que debe darse mayor énfasis en no dejar de lado la comunicación interna para evitar el deterioro en las funciones de los empleados.

Tabla 16:

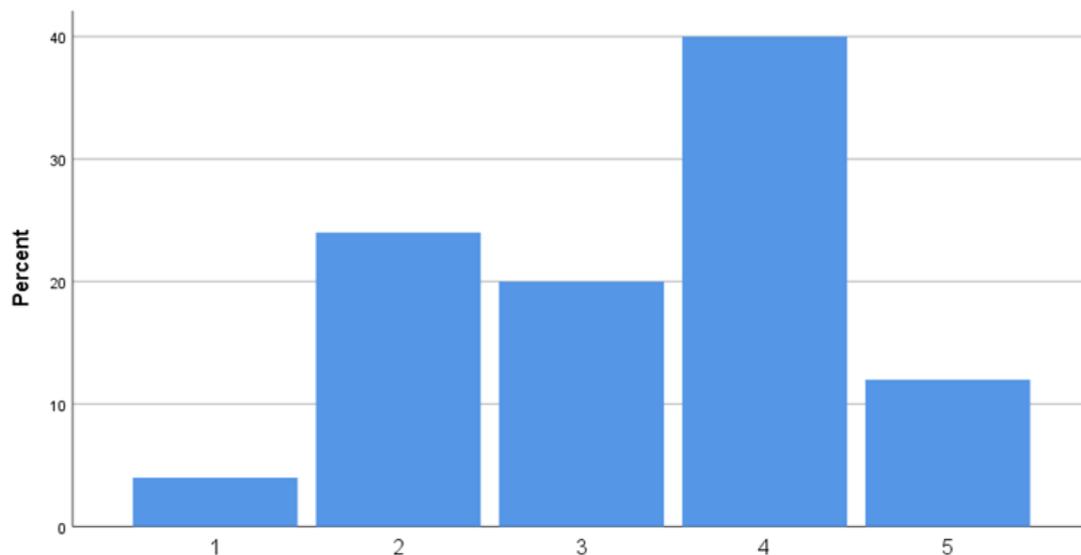
Productividad de los Empleados: Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	1	4.0	4.0	4.0
2	6	24.0	24.0	28.0
3	5	20.0	20.0	48.0
4	10	40.0	40.0	88.0
5	3	12.0	12.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 15:

Productividad de los Empleados: Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva, lo siguiente: Un 4% indica que nunca reciben una retroalimentación sobre su rendimiento, un 24% casi nunca, un 20% a veces, un 40% casi siempre y un 12% siempre las recibe. Mediante lo mencionado, se puede apreciar que los empleados suelen recibir retroalimentación en cuanto a la labor que realizan y esto les permite entender cómo les va en sus labores cotidianas. Esto indica que la productividad de estos empleados será mejor al tener conocimiento de las cosas buenas o que tengan que mejorar.

Tabla 17:

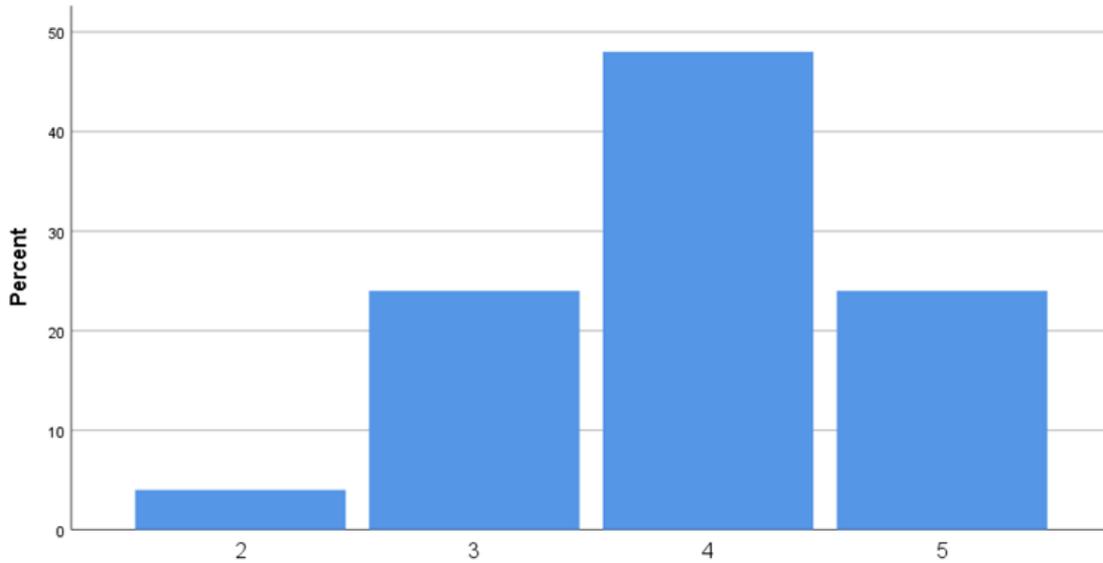
Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad.

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	6	24.0	24.0	28.0
4	12	48.0	48.0	76.0
5	6	24.0	24.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 16:

Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad.



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, la comunicación interna incentiva la colaboración entre los trabajadores, lo que a su vez mejora mi productividad, lo siguiente: Un 4% casi nunca piensa que dicha comunicación fomenta la colaboración ayudando a mejorar la productividad, un 24% a veces, un 48% casi siempre y un 24% siempre coincide con esto. Con lo mencionado, se puede apreciar que más de la mitad de los empleados de Montalvo Spa considera que la comunicación interna apoya en mejorar su productividad. Con ello, la productividad de los empleados mejora definitivamente cuando existe la comunicación interna debido porque fomente la interacción entre ellos, colaborando entre sí.

Tabla 18:

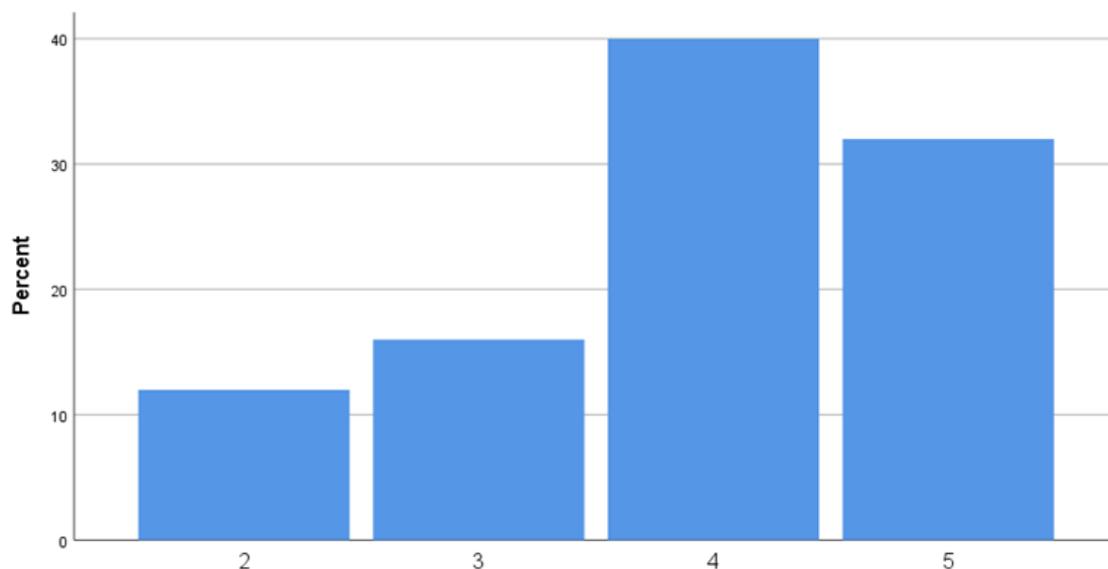
Productividad de los Empleados: Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	3	12.0	12.0	12.0
3	4	16.0	16.0	28.0
4	10	40.0	40.0	68.0
5	8	32.0	32.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 17:

Productividad de los Empleados: Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, la empresa está comprometida en mejorar la productividad mediante la comunicación interna, lo siguiente: Un 12% casi nunca consideran que la empresa esté comprometida, un 16% a veces, un 40% casi siempre y un 32% siempre están de acuerdo con el compromiso de la empresa. Con lo mencionado, puede afirmarse que más de la mitad de los trabajadores concuerdan que Montalvo Spa La Molina tiene el compromiso de mejorar la productividad de ellos mediante la comunicación interna.

Tabla 19:

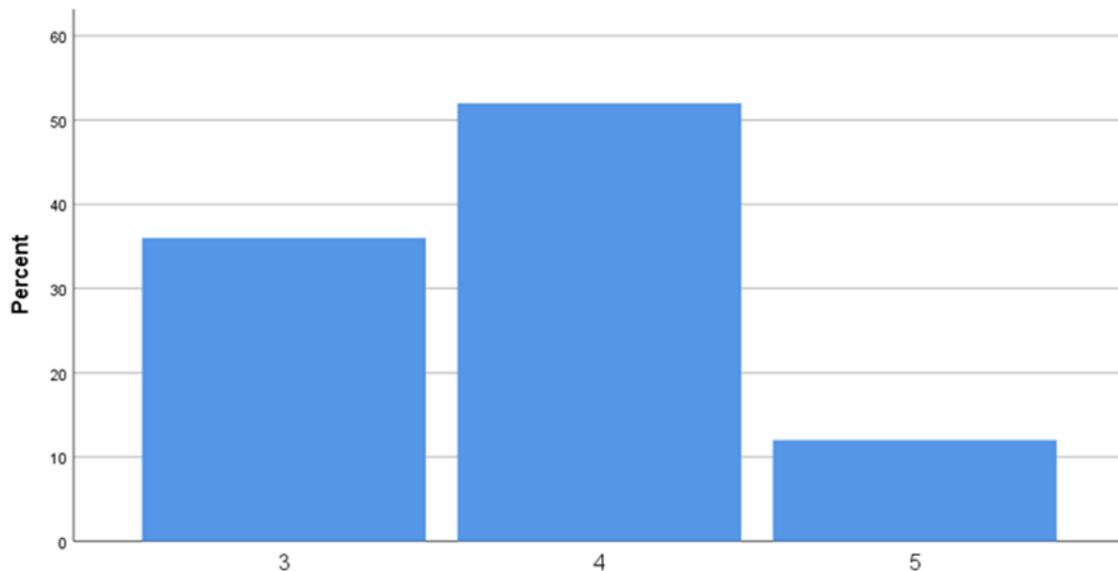
Productividad de los Empleados: Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente.

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
3	9	36.0	36.0	36.0
4	13	52.0	52.0	88.0
5	3	12.0	12.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 18:

Productividad de los Empleados: Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente.



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna con el fin de realizar tareas eficientemente, lo siguiente: Un 36% a veces recibe recursos e información necesaria, un 52% casi siempre y un 12% siempre la recibe para acabar de forma eficiente sus tareas. Con lo mencionado, se puede afirmar que los empleados de Montalvo Spa reciben de forma eficiente recursos e información necesaria para cumplir con sus labores. Se puede destacar que los empleados están muy conformes con ello ya que facilita que su productividad sea mayor.

Tabla 20:

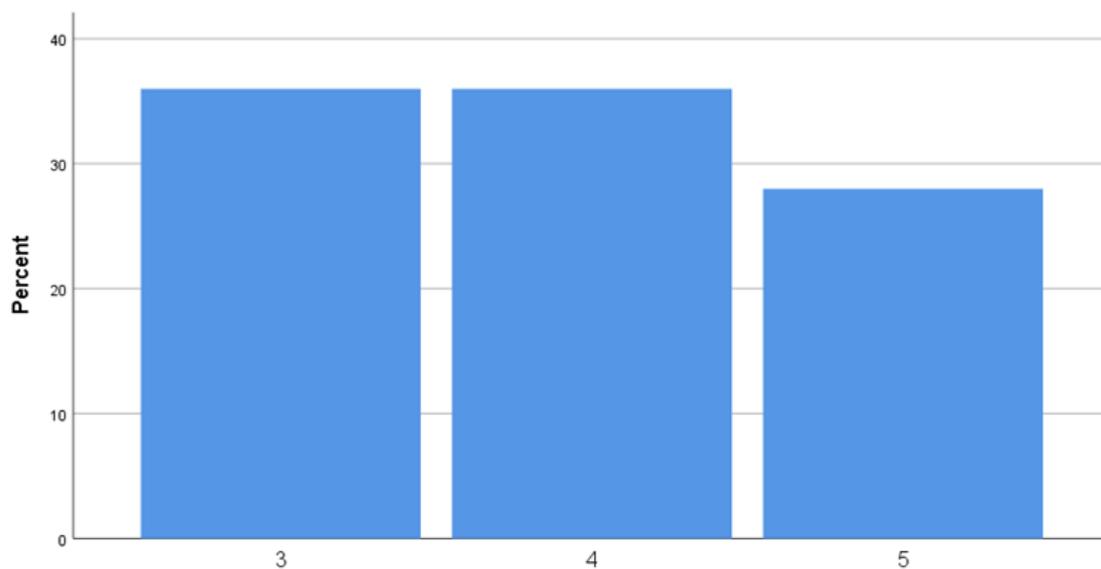
Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados, lo que a su vez mejora la eficiencia de los proyectos y tareas

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
3	9	36.0	36.0	36.0
4	9	36.0	36.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 19:

Productividad de los Empleados: Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados, lo que a su vez mejora la eficiencia de los proyectos y tareas



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, la comunicación interna incentiva la colaboración y coordinación, mejorando la eficiencia de los proyectos y tareas, lo siguiente: Un 36% considera que a veces la comunicación interna mejora la eficiencia de los proyectos, un 36% casi siempre y un 28% siempre tiene el pensamiento que ayuda a mejorar la eficiencia. Con lo mencionado, se puede afirmar que cada trabajador considera que la comunicación interna incentiva la colaboración y coordinación y que ayuda mejorando la eficiencia en proyectos y tareas. Se destaca que la productividad de los empleados es más eficiente por utilizar la comunicación interna para la colaboración y coordinación de ellos.

Tabla 21:

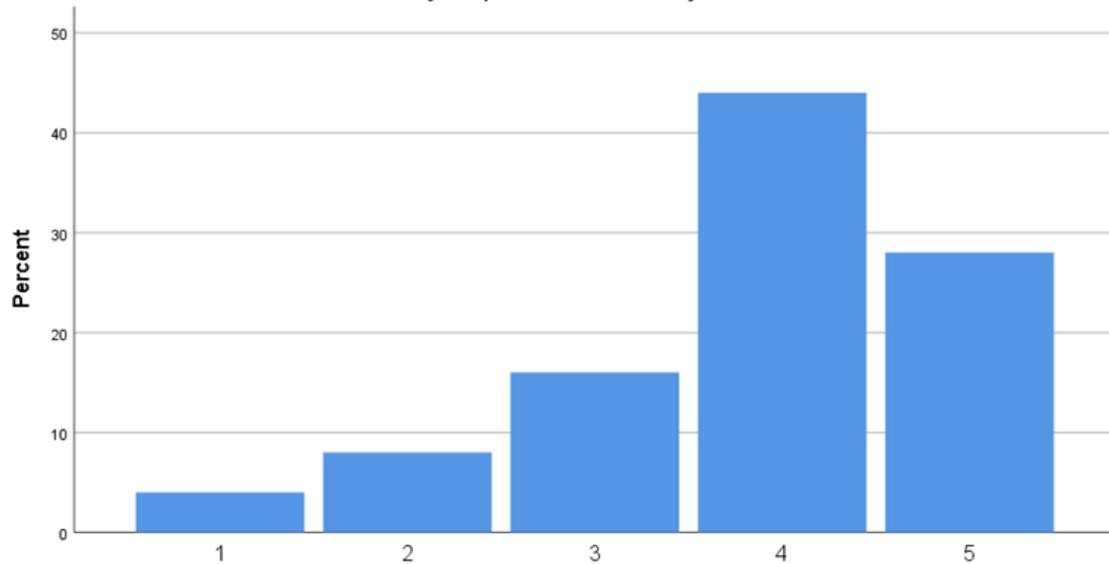
Productividad de los Empleados: Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	1	4.0	4.0	4.0
2	2	8.0	8.0	12.0
3	4	16.0	16.0	28.0
4	11	44.0	44.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 20:

Productividad de los Empleados: Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente, lo siguiente: Un 4% indica que nunca se le comunica, un 8% casi nunca, un 16% a veces, un 44% casi siempre y un 28% siempre. Se puede afirmar que la gran parte de los empleados experimentan un nivel significativo de motivación y compromiso en su labor debido a una comunicación interna que generalmente se percibe como eficiente.

Tabla 22:

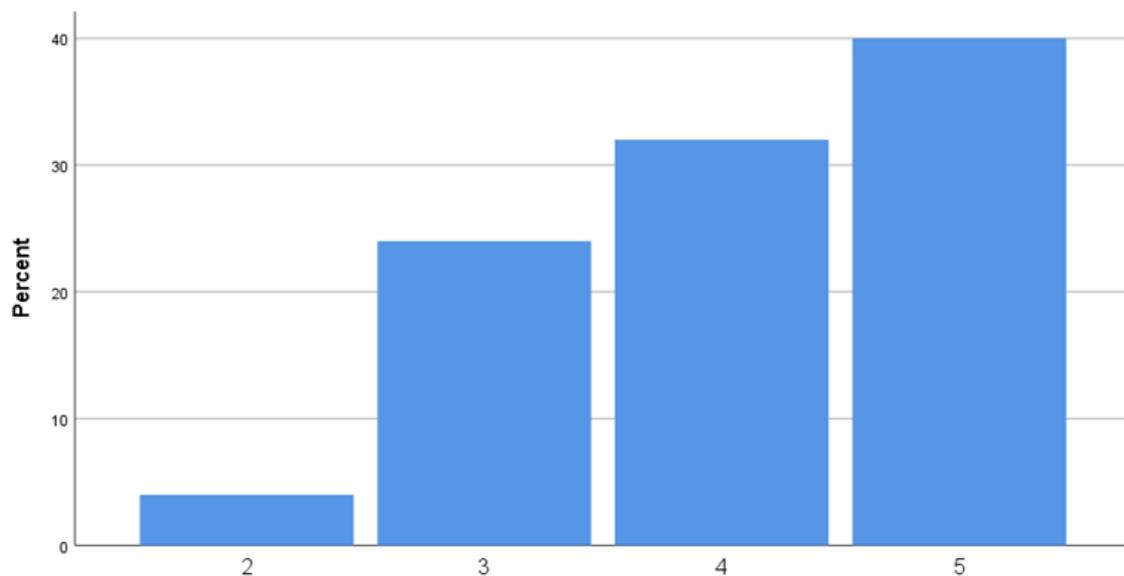
Productividad de los Empleados: Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	1	4.0	4.0	4.0
3	6	24.0	24.0	28.0
4	8	32.0	32.0	60.0
5	10	40.0	40.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 21:

Productividad de los Empleados: Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, siento que tengo las herramientas y los recursos ideales para realizar mis actividades eficazmente, lo siguiente: Un 4% casi nunca, un 24% a veces, un 32% casi siempre y un 40% siempre. Se puede deducir que la mayoría de los empleados se siente respaldada por dichas herramientas con el fin de hacer el trabajo eficazmente. Sin embargo, es importante abordar las preocupaciones del grupo minoritario que experimenta desafíos en este aspecto. Identificar las necesidades específicas y buscar soluciones podría ayudar a mejorar la eficiencia general y satisfacción laboral.

Tabla 23:

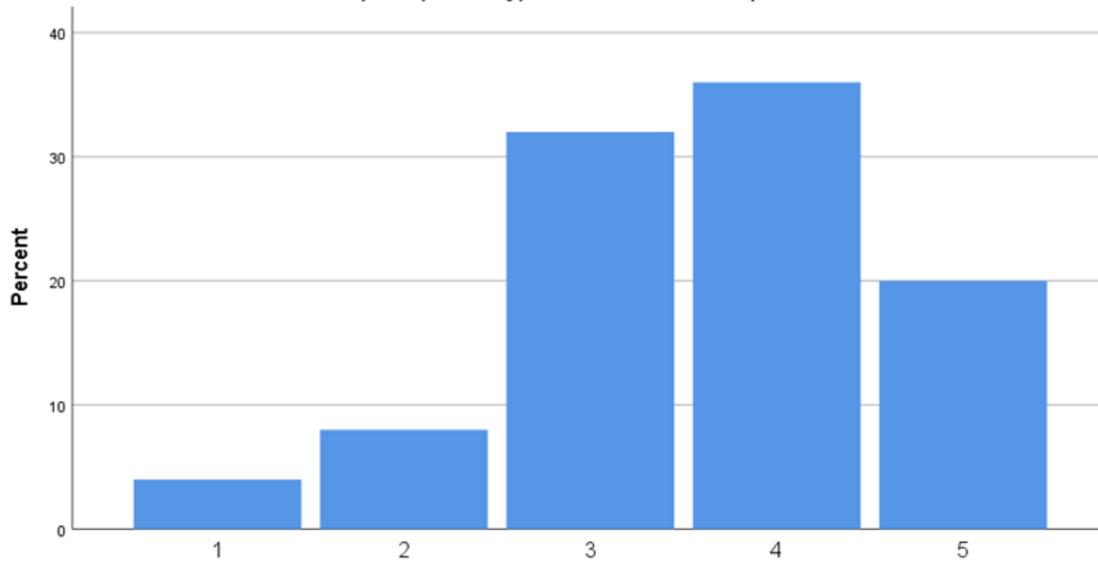
Productividad de los Empleados: Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	1	4.0	4.0	4.0
2	2	8.0	8.0	12.0
3	8	32.0	32.0	44.0
4	9	36.0	36.0	80.0
5	5	20.0	20.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 22:

Productividad de los Empleados: Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo, lo siguiente: Un 4% indica que nunca se le comunica, un 8% casi nunca, un 32% a veces, un 36% casi siempre y un 20% siempre. En general, la gran parte de los empleados considera que las políticas y procedimientos en la organización contribuyen a su eficacia en el trabajo, aunque existe un grupo significativo que experimenta desafíos o inconsistencias en este aspecto. Es importante abordar las preocupaciones de este último grupo para mejorar la eficacia general de las políticas y procedimientos en la organización, promoviendo un ambiente eficiente y satisfactorio.

Tabla 24:

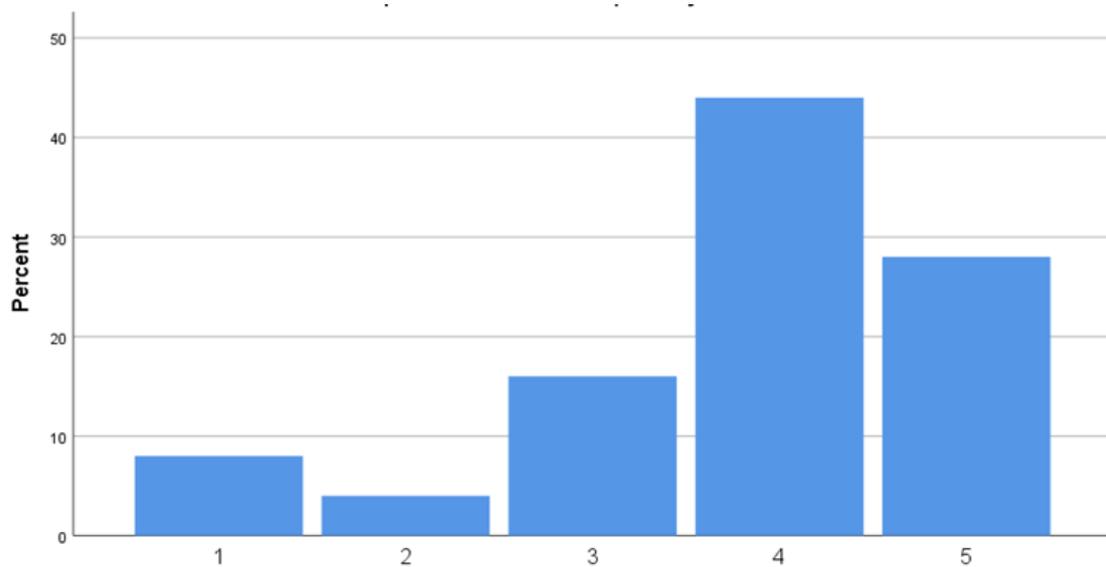
Productividad de los Empleados: He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
1	2	8.0	8.0	8.0
2	1	4.0	4.0	12.0
3	4	16.0	16.0	28.0
4	11	44.0	44.0	72.0
5	7	28.0	28.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 23:

Productividad de los Empleados: He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según la gráfica, he recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales, lo siguiente: Un 8% indica que nunca se le comunica, un 4% casi nunca, un 16% a veces, un 44% casi siempre y un 28% siempre. La conclusión es que la mayoría de los empleados ha experimentado en algún nivel capacitación o formación que contribuye a su eficacia en las tareas laborales. No obstante, es importante considerar y abordar las necesidades de aquellos que han indicado que rara vez o nunca han recibido este tipo de apoyo para garantizar un desarrollo continuo y eficacia en toda la fuerza laboral.

Tabla 25:

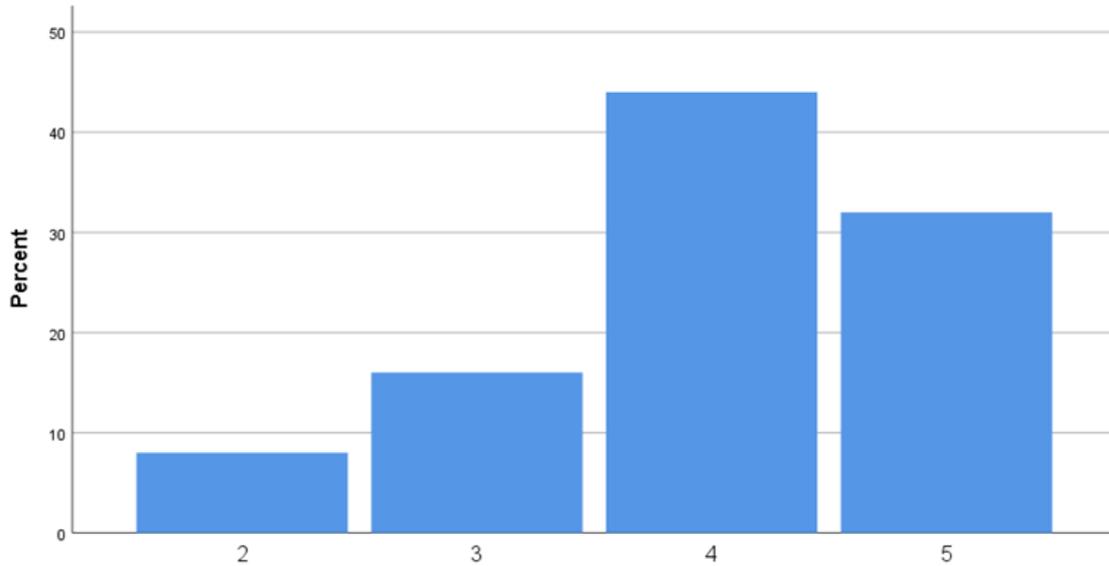
Productividad de los Empleados: Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia.

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative percent
2	2	8.0	8.0	8.0
3	4	16.0	16.0	24.0
4	11	44.0	44.0	68.0
5	8	32.0	32.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia

Figura 24:

Productividad de los Empleados: Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia.



Nota. Elaboración propia

Interpretación de los resultados:

Según el gráfico, siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia, lo siguiente: Un 8% casi nunca, un 16% a veces, un 44% casi siempre y un 32% siempre. La conclusión es que la mayoría de los empleados se siente empoderada con la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en su eficacia laboral. Sin embargo, es crucial prestar atención a las preocupaciones expresadas por el grupo minoritario que experimenta limitaciones en este aspecto. Abordar estas preocupaciones puede contribuir a mejorar la percepción general de autonomía y empoderamiento en la organización.

5.5.2. Análisis ligados a las hipótesis

5.5.2.1. Hipótesis general

H1: Las técnicas de comunicación interna se relacionan en la productividad de los empleados en Montalvo Spa La Molina

a) Determinar la Correlación

Tabla 26:

Matriz de correlación para la Hipótesis principal

Correlation Matrix		Tecnica de Comunicación interna	Productividad de los empleados
Tecnica de Comunicación interna	Spearman's rho	—	
	df	—	
	p-value	—	
Productividad de los empleados	Spearman's rho	0.755	—
	df	23	—
	p-value	< .001	—

Nota. Elaboración propia

b) Interpretación

Para el caso de la hipótesis principal planteada en la investigación, lo que arrojó un resultado de .755 lo que significa 75% y una significancia bilateral de .001 Si se toma en cuenta la escala del coeficiente de correlación, se determinó lo siguiente:

0.00 - 0.20 Relación muy baja

0.21 - 0.40 Relación Baja

0.41 - 0.60 Relación moderada

0.61 - 0.80 Relación significativa

Se determinó que existe una relación significativa entre la variable técnicas de comunicación y productividad del empleado. Esta relación nos muestra que la mejora en las técnicas de comunicación puede estar directamente asociada con un aumento en la productividad de los empleados. Esto respalda la hipótesis inicial de que la eficacia de la comunicación en el lugar de trabajo desempeña un papel crucial en el desempeño laboral.

5.5.2.2. Hipótesis Específicas

a) **H1:** La efectividad de las técnicas de comunicación interna se relacionan con el rendimiento de los empleados en Montalvo Spa La Molina

b) Determinar la Correlación

Tabla 27:

Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 1

Correlation Matrix		Efectividad de Comunicacion interna	Rendimiento
Efectividad de Comunicacion interna	Spearman's rho	—	
	df	—	
	p-value	—	
Rendimiento	Spearman's rho	0.218	—
	df	24	—
	p-value	0.284	—

Nota. Elaboración propia

La correlación es significativa .001 en el nivel (bilateral)

c) Interpretación

Para el caso de la hipótesis derivada 1 planteada en la investigación, lo que arrojó un resultado de .218 lo que significa 22% y una significancia bilateral

de .284 Si se toma en cuenta la escala del coeficiente de correlación, se concluyó lo siguiente:

0.00 - 0.20 Relación muy baja

0.21 - 0.40 Relación Baja

0.41 - 0.60 Relación moderada

0.61 - 0.80 Relación significativa

Se demostró que existe una relación baja entre la variable efectividad de la comunicación interna y rendimiento. Esta relación nos muestra que, aunque hay una conexión positiva entre la efectividad de la comunicación interna y el rendimiento, esta conexión es débil y no tiene relevancia estadística. En consecuencia, la efectividad de la comunicación interna podría no ser un factor determinante significativo del rendimiento en el contexto estudiado.

- a) **H2:** La frecuencia de las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficiencia de los empleados en Montalvo Spa La Molina
- b) **Determinar la Correlación**

Tabla 28:

Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 2

Correlation Matrix		Frecuencia de comunicación interna	Eficiencia
Frecuencia de comunicación interna	Spearman's rho	—	
	df	—	
	p-value	—	
Eficiencia	Spearman's rho	0.529	—
	df	24	—
	p-value	0.005	—

Nota. Elaboración propia

La correlación es significativa .005 en el nivel (bilateral)

c) Interpretación

Para el caso de la hipótesis derivada 2 planteada en la investigación, lo que arrojó un resultado de .529 lo que significa 53% y una significancia bilateral de .001 Si se toma en cuenta la escala del coeficiente de correlación, se determinó lo siguiente:

0.00 - 0.20 Relación muy baja

0.21 - 0.40 Relación Baja

0.41 - 0.60 Relación moderada

0.61 - 0.80 Relación significativa

Se demostró la existencia de una relación moderada entre la variable frecuencia de comunicación interna y eficiencia. Esta relación nos muestra que la frecuencia de la comunicación interna se refiere a la regularidad y consistencia con la que los integrantes de la empresa intercambian información, ya sea a

través de reuniones, correos electrónicos, mensajes internos u otras formas de comunicación.

Esta variable está intrínsecamente ligada a la eficiencia, que se relaciona con la capacidad de realizar tareas y alcanzar objetivos de manera óptima, minimizando el desperdicio de recursos.

a) H3: La efectividad de las técnicas de comunicación interna se relacionan con la eficacia de los empleados en Montalvo Spa La Molina

b) Determinar la Correlación

Tabla 29:

Matriz de correlación para la Hipótesis derivada 3

Correlation Matrix		Frecuencia de comunicación interna	Eficacia
Frecuencia de comunicación interna	Spearman's rho	—	
	df	—	
	p-value	—	
Eficacia	Spearman's rho	0.744	—
	df	23	—
	p-value	<.001	—

Nota. Elaboración propia

La correlación es significativa .001 en el nivel (bilateral)

c) Interpretación

Para el caso de la hipótesis derivada 3 planteada en la investigación, lo que arrojó un resultado de .744 lo que significa 74% y una significancia bilateral de .001 Si se toma en cuenta la escala del coeficiente de correlación, se determinó lo siguiente:

0.00 - 0.20 Relación muy baja

0.21 - 0.40 Relación Baja

0.41 - 0.60 Relación moderada

0.61 - 0.80 Relación significativa

Se determinó que existe una relación significativa entre la variable frecuencia de la comunicación interna y eficacia. Esta relación nos muestra que la comunicación interna juega un rol crucial en el funcionamiento de las empresas, ya que afecta directamente la eficacia de los procesos internos. Esto respalda la hipótesis derivada 3 que la frecuencia de la comunicación interna en el lugar de trabajo desempeña un rol crucial en la eficacia de los empleados.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1. Alcance esperado

Este estudio tiene como propósito implementar medidas estratégicas que conduzcan a una mayor eficiencia en las operaciones diarias del spa, ya que una comunicación interna efectiva facilita la coordinación entre los integrantes del equipo, reduce los malentendidos y aumenta la participación en proyectos y tareas

Los resultados que se esperan al fomentar una comunicación más abierta y transparente entre los empleados, se espera que se fortalezcan los lazos entre los miembros del equipo y se promueva un sentido de pertenencia y contribución a los objetivos y valores de la organización. Contribuir a crear un ambiente laboral más positivo y satisfactorio, donde los trabajadores se encuentren valorados, escuchados y motivados para alcanzar el éxito general del spa. Esto genera un impacto positivo en la experiencia del cliente, ya que un equipo bien coordinado y comprometido está mejor equipado para brindar un servicio de alta calidad y cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

6.2. Descripción de la propuesta de innovación

La propuesta consiste en implementar un conjunto de técnicas innovadoras de comunicación interna en Montalvo Spa La Molina con el fin de incrementar la productividad y el rendimiento del equipo de trabajo. Esto incluirá capacitaciones dedicadas a mejorar las habilidades de comunicación del personal, la creación de un boletín interno para compartir noticias, eventos y reconocimientos, y la creación de una aplicación que ayudará a tener más organización en las agendas de los trabajadores y así mejorar la satisfacción de

los clientes y en donde los trabajadores puedan comunicarse de manera rápida y efectiva para discutir temas urgentes, hacer preguntas y colaborar en proyectos, así como encuestas de satisfacción, para recopilar opiniones y sugerencias del personal sobre la comunicación interna en la organización, identificar áreas de mejora y para evaluar constantemente los resultados de estas iniciativas y ajustarlas según sea necesario. En conjunto, estas medidas buscarán fortalecer el ambiente de trabajo, fomentar una comunicación más fluida y colaborativa, y aumentar la eficiencia operativa en Montalvo Spa La Molina.

6.3. Diagnóstico situacional

Antecedentes de la Empresa

Montalvo Salón & Spa es conocida como la cadena de salones de belleza más grande en Perú, fundada por el empresario Víctor Hugo Montalvo Blas hace 28 años. Originario de Ancash, Montalvo inició este negocio que ha crecido hasta contar con más de 60 sedes en Lima y otras regiones del país. A pesar de un primer intento fallido en 1994 con la peluquería Vitto's, Montalvo encontró inspiración en una feria de belleza durante un viaje a Chile en 2001, lo que le llevó a inaugurar su segundo local en el distrito de Jesús María bajo el nombre de Montalvo Salón & Spa. Este cambio marcó el comienzo de la exitosa cadena de salones de belleza que conocemos hoy en día.

La cadena Montalvo Spa ha logrado establecerse a nivel nacional, promoviendo y difundiendo la cultura de la belleza a través de sus diversas unidades de negocio, las cuales ofrecen una variedad de servicios en peluquería y spa. Su lema actual, "Embellaciendo vidas alegrando corazones", refleja su

compromiso con la idea de que sentirse bien consigo mismo conlleva un aumento inmediato en la autoestima, seguridad y determinación.

Descripción de actividades y/o proceso:

En Montalvo Spa, se realizan ciertas actividades y procesos destinados a ofrecer a los clientes una experiencia completa y satisfactoria en el cuidado y embellecimiento personal. Algunas de estas actividades y procesos incluyen:

Servicios de peluquería: Montalvo Spa ofrece una gama de servicios de peluquería, como; cortes de cabello para mujeres, hombres y niños, mechas, peinados, tratamientos, capilares, tintes, entre otros. Estos servicios son realizados por estilistas profesionales capacitados para proporcionar resultados de alta calidad que satisfagan aquellas necesidades de todo cliente.

Servicios de spa: asimismo, la peluquería, Montalvo Spa brinda diversos servicios de spa diseñados para brindar relajación, rejuvenecimiento y bienestar. Estos servicios pueden incluir masajes, tratamientos faciales, exfoliaciones corporales, manicuras, pedicuras, entre otros. Los terapeutas y esteticistas de Montalvo Spa están capacitados para ofrecer tratamientos personalizados que ayuden a los clientes a verse y sentirse mejor.

Asesoramiento personalizado: En Montalvo Spa, se brinda asesoramiento personalizado a cada cliente para identificar sus necesidades específicas de belleza y bienestar. Los profesionales de Montalvo Spa están capacitados para escuchar y entender las preocupaciones y deseos individuales de cada cliente, y ofrecer recomendaciones y consejos personalizados para lograr los resultados deseados.

Uso de productos de alta calidad: Al emplear exclusivamente productos premium en todos sus procedimientos, Montalvo Spa garantiza resultados duraderos y gratificantes. Al colaborar con reconocidas marcas del sector del cuidado personal y la cosmética, la organización garantiza la seguridad y eficacia de los ingredientes incorporados en cada tratamiento y servicio.

Tabla 30:

Análisis FODA

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una cultura organizacional • Falta de estructura de comunicación Interna. • A pesar de ser una empresa reconocida no cuenta con un área de comunicaciones. • Los empleados no cuentan con ética laboral, desencadenando conflictos. • El clima organizacional puede influir en el desarrollo laboral y en la atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialistas de cabello independientes que brindan servicio a domicilio. • Sueldos altos de los buenos estilistas. • Incremento de costo de servicios, ya que los productos que se usan en el salón son importados. • Las preferencias pueden cambiar rápidamente, por ello necesitan una comunicación interna ágil y efectiva para adaptarse a las demandas en constante evolución. • La alta competencia de mercado puede influir en la retención del talento en Montalvo Spa.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• El nombre de la marca ya es conocido por el rubro de belleza.• Tiene convenios con empresas grandes en el distrito y alrededores.• Los clientes han generado un vínculo estrecho con algunos empleados lo que facilita su fidelización.• Personal preparado y capacitado para la excelente atención.	<ul style="list-style-type: none">• Las personas buscan trabajar en un lugar con buen clima laboral y sentirse bien en su día a día.• Fomentar una comunicación abierta genera un ambiente adecuado para la creación de ideas originales y distintas, esto podría diferenciar a Montalvo spa La Molina de la competencia.• Implementar técnicas de comunicación interna puede abrir oportunidades para capacitar al personal y mantenerlos al día con las últimas tendencias de la industria.• Una comunicación interna efectiva puede ayudar a optimizar los procesos internos y mejorar la coordinación entre los miembros del equipo.

Nota. Elaboración propia

6.4. Procedimiento para la propuesta de mejora

6.4.1. Desarrollo del proyecto de innovación

6.4.1.1. Fases del Proyecto

a) Fase 1

- **Reunión y Diagnóstico**

Agendar una reunión con los dueños de la franquicia y realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la comunicación interna en Montalvo Spa La Molina, identificando las áreas de oportunidad y los desafíos existentes. Recopilar datos sobre los métodos de comunicación utilizados actualmente, aquellas necesidades de cada trabajador y las barreras para una comunicación efectiva.

Analizar los resultados de encuestas realizadas para comprender las necesidades específicas de comunicación de la organización.

Establecer objetivos claros y medibles para el proyecto, enfocados en mejorar la comunicación interna y productividad. Se mostrarán beneficios que se obtendrán con el proyecto a comparación de la situación actual.

b) Fase 2

- **Desarrollo**

En esta fase, se desarrollarían todos los recursos necesarios para implementar las estrategias diseñadas.

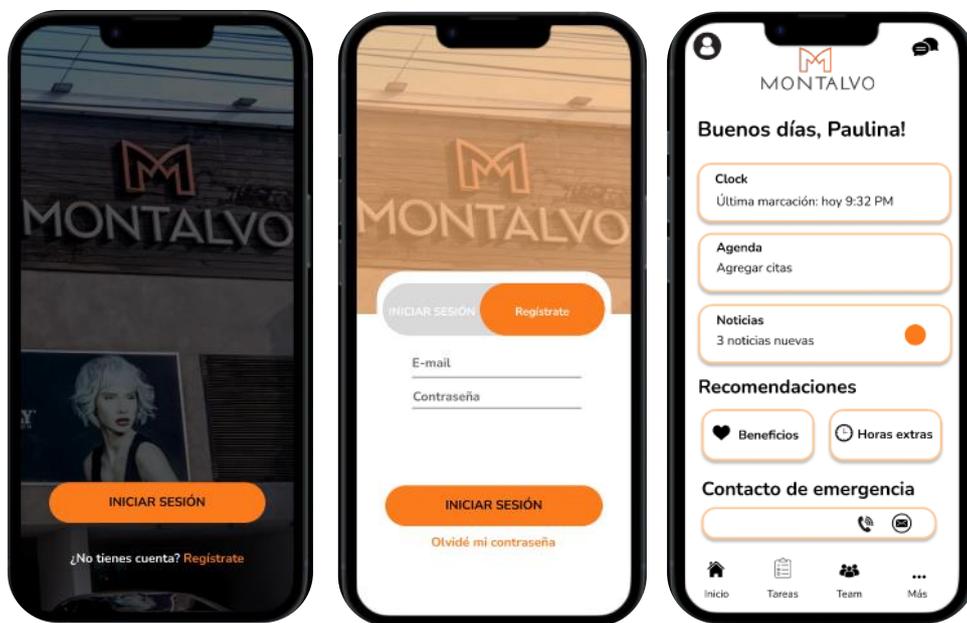
Basado en los hallazgos del análisis, se seleccionarán las herramientas y canales de comunicación más adecuados para abordar las necesidades identificadas. Esto podría incluir el uso de plataformas digitales, redes sociales internas y el prototipo de la aplicación a realizar, y lo que éste incluirá.

Se diseñarán materiales de capacitación para ayudar al personal a desarrollar habilidades de comunicación efectiva.

Se creará contenido relevante y atractivo para ser compartido mediante diferentes medios de comunicación interna, como boletines internos, correos electrónicos, mensajes en la plataforma digital, etc.

Figura 25:

Fase 2. Desarrollo



Nota. Elaboración propia

c) Fase 3

- **Implementación**

Una vez que se hayan desarrollado los recursos, se procedería a implementar las estrategias de comunicación interna en Montalvo Spa La Molina. Se llevaría a cabo la configuración final de todas las herramientas y canales de comunicación seleccionados, y se realizaría un lanzamiento oficial para informar al personal sobre las nuevas iniciativas y cómo acceder a ellas.

Se proporcionará capacitación y orientación al personal sobre cómo utilizar efectivamente las nuevas herramientas y canales de comunicación. Esto incluirá sesiones de capacitación presenciales, tutoriales en línea y material impreso.

Se organizarán reuniones iniciales para introducir las nuevas estrategias de comunicación interna y brindar la oportunidad a los empleados de hacer preguntas, proporcionar retroalimentación y expresar cualquier inquietud que puedan tener.

d) Fase 4

- **Evaluación**

A lo largo de esta fase se realizaría una evaluación permanente de la eficacia de las estrategias implementadas. Se realizarán encuestas posteriores, entrevistas con el personal y

un análisis de indicadores clave de desempeño para analizar la eficacia de las medidas de comunicación interna e implementar las modificaciones necesarias.

Las encuestas periódicas permitirán recabar retroalimentación directa de los empleados, ofreciendo insights sobre qué aspectos de la comunicación interna están funcionando bien y cuáles pueden necesitar mejoras. Estas encuestas pueden abordar temas como la claridad de los mensajes, la accesibilidad de datos y la eficacia de canales de comunicación.

Además, las entrevistas individuales o grupales proporcionarán un entendimiento profundo de experiencias y opiniones de los empleados sobre la comunicación interna. Estas conversaciones permiten explorar aspectos más detallados y personales de la comunicación, así como identificar posibles áreas de conflicto o preocupación que puedan no ser evidentes en una encuesta.

El análisis de indicadores clave de rendimiento relacionados con la comunicación interna, como la tasa de participación en eventos internos, la apertura de correos electrónicos internos y la utilización de herramientas de comunicación interna, proporcionará datos cuantitativos sobre el rendimiento de las estrategias implementadas.

De acuerdo al análisis comparativo de los resultados logrados y los objetivos y metas iniciales del proyecto, será factible determinar si las estrategias de comunicación interna están logrando efectivamente los propósitos previstos o requieren modificación. Estos ajustes pueden implicar cambios en los canales de comunicación, la frecuencia de las comunicaciones o el contenido de los mensajes, entre otros aspectos.

6.1.1 Presupuesto

Tabla 31:

Presupuesto

Fases del Proyecto	Actividad	Producto y/o Servicio	Unidad	Cantidad	c/u	Total
Fase 1	Reunión y Diagnostico	Diagnostico, encuesta y analisis de datos	unidad	2	0	0
		Material de presentación y documentación	unidad	1	0	0
Fase 2	Desarrollo	Prototipo de la aplicación		1	200	200
		Diseño y creación de materiales de capacitación		1	300	300
		Creación de contenido para canales de comunicación interna		1	400	400
Fase 3	Implementación	Configuración de herramientas y canales de comunicación		1	0	0
		Costo de lanzamiento oficial y material promocional		1	2000	2000
		Honorarios de capacitación y orientación al personal		4	1000	4000
Fase 4	Evaluación	Costo de encuestas de seguimiento y análisis de datos		4	0	0
		Honorarios de consultoría para entrevistas con el personal		2	2000	4000
		Análisis de indicadores clave de rendimiento		1	0	0
						10900

Nota. Elaboración propia

CONCLUSIONES

Tras realizar este proyecto de investigación, hemos podido sacar estas conclusiones:

Teniendo en cuenta la hipótesis principal, se pudo hallar que hay una relación significativa entre las técnicas de comunicación interna y la productividad de los empleados de Montalvo Spa La Molina. Los resultados indican que hay un 75% de correlación entre ambas variables. Esto significa que mejorando las técnicas de comunicación interna dentro de la organización contribuirá a que la productividad de los empleados empiece a ser mayor.

Con relación a la hipótesis derivada 1, se puede identificar que hay una relación baja entre la efectividad de la comunicación interna y el rendimiento. Se muestra que solo hay un 22% de correlación entre las variables. Con ello, se puede determinar que la efectividad de la comunicación interna no va a ser un factor determinante en el rendimiento de los empleados de Montalvo Spa La Molina.

Con relación a la hipótesis derivada 2, se puede identificar que existe una relación moderada entre la frecuencia de la comunicación interna y la eficiencia. Se muestra que hay un 53% de correlación entre dichas variables. Se puede determinar con ello que la frecuencia de comunicación interna es importante para que la eficiencia de los trabajadores de Montalvo Spa La Molina pueda incrementarse a lo que regularmente están acostumbrados a brindar.

Con relación a la hipótesis derivada 3, se puede afirmar que existe una relación significativa entre la frecuencia de la comunicación interna y la eficacia.

Los resultados indican que hay un 74% de correlación entre ambas variables. Por ello, se concluye que la comunicación interna es imprescindible para el funcionamiento de la organización, debido que, tiene que ver con cuanta eficacia puede trabajar un empleado en diversos procesos internos en Montalvo Spa La Molina.

RECOMENDACIONES

Para empezar, se recomienda aplicar las técnicas de comunicación propuesta para así poder desarrollar un mejor ambiente laboral y que las funciones de cada trabajador se hagan más placenteras en el sentido que tengan más confianza en su grupo de trabajo al llevar un mejor trato de diversos temas.

Por otro lado, se debe llevar capacitaciones constantes para poder mantener una constancia de como la comunicación interna es un punto clave en el buen funcionamiento de la empresa y que los trabajadores no la dejen de lado para así mantener su productividad en alza.

También considerar brindar feed backs a las personas que lo merezcan para así reconocer el trabajo que están haciendo, aplicando las técnicas de comunicación y viendo con ella una mejora de resultados en Montalvo Spa La Molina. Con ello, se creará más iniciativa en que todos los empleados lo hagan al reconocerlos por tal hecho.

Formar un comité dedicado exclusivamente a la gestión de la comunicación interna en Montalvo Spa La Molina. Este comité puede ser encargado de verificar la implementación de las estrategias de comunicación, recopilar y analizar retroalimentación de los empleados, y realizar ajustes según sea necesario.

Se recomienda crear espacios físicos o virtuales dedicados a la colaboración e intercambio de ideas entre los empleados. Estos espacios pueden incluir salas de reuniones equipadas con tecnología de videoconferencia, foros en línea o grupos de trabajo colaborativos. Fomentar la

colaboración promueve un sentido de comunidad entre los empleados y agiliza la resolución de problemas de forma conjunta.

Por último, establecer métricas claras para analizar el impacto de las iniciativas de comunicación interna. Esto puede incluir indicadores como la satisfacción del empleado, la productividad, la retención del personal y la calidad del servicio al cliente. La recopilación y análisis regular de estos datos permitirá realizar ajustes y mejoras continuas en las estrategias de comunicación interna.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, F., & Alfaro, M. (1999). *Diagnósticos de productividad por multimomentos*. Marcombo.
https://books.google.com.pe/books/about/Diagn%C3%B3sticos_de_productividad_por_multi.html?id=JgqyUwNg434C&redir_esc=y
- Archila, N., Cruz, P., & Cabrera, M. (2023). Incidencia del Covid-19 en los niveles de empleabilidad de jóvenes universitarios en la ciudad de Bogotá, Colombia. *Revista Panameña de Ciencias Sociales*, (7), 153-166.
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/341/3413160005/>
- Barletti, K., Estrada, D., & Verona, D. (2023). *Gestión de inventarios y productividad del área de almacén de la empresa L.O Group, Cercado de Lima en el año 2023* [Tesis de pregrado, Instituto San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/730>
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Editorial DIRCOM.
https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cadena, C. (2021). *Relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional en una cooperativa de transporte público de Ambato* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3344>
- Calvopiña, D. (2014). *Conflictos intrafamiliares y comunicación asertiva: Manual de comunicación para el manejo de conflictos intrafamiliares dirigido a*

- operadores de servicios familiares ecuatorianos* [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3193>
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D–Capacitación y desarrollo*, (13), 5-7.
<https://www.academia.edu/download/56668673/COMUNICACION.pdf>
- Chiang, M., Salazar, C., Martín, M., & Nuñez, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral: Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 05-16.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839297002>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* (9° ed.). Editorial McGraw-Hill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_re cursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Concepción, N. (2021). *Comunicación interna efectiva, pilar para el desempeño laboral del personal administrativo de UDELAS-Panamá* [Tesis de maestría, Universidad Especializada de las Américas].
<https://doi.org/10.57819/kqse-h546>
- Dueñas, J., & Medrano, J. (2022). *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral con enfoque a la normalidad - San Isidro, 2022* [Tesis de pregrado, Instituto San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/671>
- Elorriaga, J. (2013). *Ingeniería Humanística*. Editorial El Ateneo.

- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de la Producción*. Thomsom.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Ediciones Díaz de Santos.
[https://books.google.es/books?id=KilceG_59dMC&dq=Garc%C3%ADa,+J.+\(1998\).+La+comunicaci%C3%B3n+interna.+Ministerio+de+Salud+y+Protecci%C3%B3n+social.+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.es/books?id=KilceG_59dMC&dq=Garc%C3%ADa,+J.+(1998).+La+comunicaci%C3%B3n+interna.+Ministerio+de+Salud+y+Protecci%C3%B3n+social.+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Gómez L., & Balkin D. (2002). *Administración*. MC.
- Haro, L. (1983). *Manual de relaciones humanas*. Edicol.
- Isla, M. (2021). *Compromiso organizacional en la productividad laboral de trabajadores de la planta de tratamiento de agua potable de Trujillo PECH-2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/85284>
- Jaramillo, M. (2022). *La gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores y empleados de la dirección general de movilidad, tránsito y transporte del Gad municipal de Riobamba, 2022* [Tesis pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo].
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10197>
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración – Una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). McGraw-Hill.
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Laza, M. (2012, 26 de setiembre). Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores. *Workmeter*. <https://www.workmeter.com/blog/mejorar-desempeno-laboral/>

- Linares, J. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/9005>
- Mestanza, R., & Ubillus, M. (2019). *Comunicación interna y su relación con la cultura organizacional del instituto Cayetano Heredia, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2220>
- Morales, A. (2022, 23 de diciembre). Violencia contra la mujer en el ambiente laboral. *El peruano*.
https://www.inei.gob.pe/media/inei_en_los_medios/23-dic-el-peruano-7_1.pdf
- Nicolini, C., Parodi, J., & Crespo, M. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innovar*. Editor INAP.
https://books.google.co.cr/books?id=m9fwBwAAQBAJ&hl=es&source=gs_navlinks
- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del Estado Zulia. *Revista Espacios Públicos*, 17(39), 159–188.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.0.6-15>

- Pérez, K. (2022) *Comunicación interna y clima organizacional del Instituto Geofísico del Perú en el marco del COVID-19, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85427>
- Pucuhuaranga, L. (2019). *Gestión empresarial para mejorar la productividad laboral en la empresa Illetes Contratistas generales E.I.R.L, Huancayo, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/5865>
- Real Academia Española (s.f) *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 2 de octubre de 2023. <https://dle.rae.es/empleado>
- Real Academia Española (s.f). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 2 de octubre de 2023. <https://www.rae.es/dpd/productividad#:~:text=productividad-,1.,»%20>
- Robbins, S., Judge, TA, Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Comportamiento organizativo*. Pearson Educación Superior AU.
- Smith, H. (1958). *Las religiones del hombre*. Kairós.
- Tasi, H., Schulz, G., & Bedendo, D. (2012). Índices de productividad específico para eucaliptos en tres departamentos de entre ríos. *In IX Congreso Latinoamericano de la Ciencia del Suelo & XXIII Congreso Argentino de la Ciencia del Suelo. Mar del Plata, Argentina, 16(20)*. https://www.researchgate.net/publication/301625684_INDICES_DE_PRODUCTIVIDAD_ESPECIFICO_PARA_EUCALIPTOS_EN_TRES_DEPARTAMENTOS_DE_ENTRE_RIOS

Vivas, A., & Saavedra, P. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018. *Revista Scientific*, 4, 116-135. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.7.116-135>

ANEXOS

ANEXO 1: REPORTE DE TURNITIN

Similarity Report

PAPER NAME 1542 FORMATO TI BACHILLER %28ISIL% 29 COMPLETO.pdf	AUTHOR GIACOMO ANGELATS CABRERA
--	---

WORD COUNT 19673 Words	CHARACTER COUNT 114192 Characters
PAGE COUNT 122 Pages	FILE SIZE 1.4MB
SUBMISSION DATE Mar 1, 2024 6:31 PM GMT-5	REPORT DATE Mar 1, 2024 6:32 PM GMT-5

- **21% Overall Similarity**
The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.
 - 14% Internet database
 - 2% Publications database
 - Crossref database
 - Crossref Posted Content database
 - 18% Submitted Works database
- **Excluded from Similarity Report**
 - Bibliographic material
 - Quoted material

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
----------------	------------------	------------	--------------	---------------

Roxana Alexandra	Albarracin Aparicio	41981490		
---------------------	---------------------	----------	---	---

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Giacomo	Angelats Cabrera	71407554		
Melanie Christina	Morales Flor	75923740		
Leslie Betzabeth	Nieves Blas de Malpica	44396338		

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA+A1:G35A1:G45A2A1:G45A1:G46A2A1:G45A1:G45						
TÍTULO: TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN MONTALVO SPA LA MOLINA 2023						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			VI: TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA			
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario	Item
¿DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA?	DETERMINAR DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA?	Efectividad de la comunicación interna.	Porcentaje de empleados que consideran que reciben información relevante	Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa	1.2.3.4.5.
				Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa	1.2.3.4.5.	
			Frecuencia de las comunicaciones internas	Satisfacción con la comprensión de los mensajes internos.	Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización	1.2.3.4.5.
				Número promedio de comunicaciones internas por semana	Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa	1.2.3.4.5.
			Claridad de los mensajes internos.	Porcentaje de empleados que reciben comunicaciones periódicas sobre temas relevantes	Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas	1.2.3.4.5.
					Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa	1.2.3.4.5.
			Nivel de acuerdo con la claridad de los mensajes recibidos	Porcentaje de empleados que encuentran los mensajes internos fáciles de entender	Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo	1.2.3.4.5.
					Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes	1.2.3.4.5.
			VD: PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS	Cumplimiento de labores	Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles	1.2.3.4.5.
					Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos	1.2.3.4.5.
VD: PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS	Calidad de trabajo	He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos	1.2.3.4.5.			
		Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión	1.2.3.4.5.			
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS				
¿DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA?	DETERMINAR DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	RENDIMIENTO	Cumplimiento de labores	He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad	1.2.3.4.5.
				Calidad de trabajo	Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva	1.2.3.4.5.
¿DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICIENCIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA?	DETERMINAR LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICIENCIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICIENCIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	EFICIENCIA	Responsabilidad personal	Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad	1.2.3.4.5.
				Liderazgo	Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna	1.2.3.4.5.
¿DE QUÉ MANERA LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICACIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA?	DETERMINAR LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICACIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	LAS TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA SE RELACIONAN CON LA EFICACIA DE LOS EMPLEADOS EN MONTALVO SPA LA MOLINA	EFICACIA	CUMPLIMIENTO DE LABORES	Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente	1.2.3.4.5.
					CALIDAD DE TRABAJO	Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados
				Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente		1.2.3.4.5.
				CUMPLIMIENTO DE LABORES	Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz	1.2.3.4.5.
					Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo	1.2.3.4.5.
				CALIDAD DE TRABAJO	He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales	1.2.3.4.5.
					Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia	1.2.3.4.5.

ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEMS	INST	ESCALAS				
								1	2	3	4	5
VI: Técnicas de comunicación Interna	La comunicación interna difunde la filosofía, misión y cultura de la empresa. El responsable busca coherencia, unidad y equidad en el programa de comunicaciones. (García, 1998)	Operacionalmente la comunicación interna es una forma que predica el buen funcionamiento de diálogo entre áreas de una empresa y se orienta en tres dimensiones como la efectividad de la comunicación interna, frecuencia de las comunicaciones internas y la claridad de los mensajes internos.	Efectividad de la comunicación Interna	Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa	ORDINAL	1	CUESTIONARIO VI	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
				Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa		2						
				Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización		3						
				Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa		4						
			Frecuencia de comunicaciones internas	Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas		5						
				Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa		6						
				Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo		7						
				Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes		8						
			Claridad de los mensajes internos	Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles		9						
				Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos		10						
				He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos		11						
				Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión		12						
VD: Productividad de los empleados	Se basa en la división del trabajo, las características de los trabajadores y el avance tecnológico e innovación (Smith, 1956)	Operacionalmente la productividad laboral se basa en cuan efectiva es la labor del empleado en la empresa. Esto tiene que ver con la eficiencia de su compromiso, el rendimiento continuo que demuestra y la eficacia para seguir creciendo en el ámbito laboral.	Rendimiento	He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad	ORDINAL	13	RUBRICA VD	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
				Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva		14						
				Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad		15						
				Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna		16						
			Eficiencia	Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente		17						
				La comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados		18						
				Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente		19						
			Eficacia	Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz		20						
				Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo		21						
				He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales		22						
				Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia		23						

ANEXO 4: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN INTERNA

Este cuestionario tiene como finalidad medir la comunicación interna dentro de la empresa. Las siguientes preguntas serán respondidas a través de la siguiente escala.

- 1 NUNCA
- 2 CASI NUNCA
- 3 A VECES
- 4 CASI SIEMPRE
- 5 SIEMPRE

**Indica que la pregunta es obligatoria.*

1. Se me comunica la información relevante de manera clara y oportuna en la empresa. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

2. Recibo regularmente actualizaciones sobre las políticas y procedimientos de la empresa. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

3. Me siento informado sobre los cambios importantes que afectan a la organización. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
SIEM NUNCA

4. Considero que la comunicación interna promueve la transparencia en la empresa.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

5. Siento que las comunicaciones internas son demasiado frecuentes y adecuadas.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

6. Recibo actualizaciones regulares sobre eventos, noticias o cambios en la empresa.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

7. Se llevan a cabo reuniones de equipo o de departamento en mi área de trabajo. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

43 CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN INTERNA
8. Siento que la empresa comunica de manera efectiva en momentos de cambios significativos, como reestructuraciones o proyectos importantes. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

9. Siento que los mensajes internos que recibo son claros y comprensibles. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

10. Recibo información adicional o explicaciones cuando los mensajes internos son complejos o ambiguos. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

11. He experimentado situaciones en las que la falta de claridad en los mensajes internos haya causado malentendidos. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

16. Creo que la empresa está comprometida en mejorar la productividad de los empleados a través de la comunicación interna. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

17. Recibo los recursos y la información necesarios de manera oportuna para llevar a cabo mis tareas de manera eficiente. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

18. Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración y la coordinación entre los empleados, lo que a su vez mejora la eficiencia de los proyectos y tareas. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

19. Me siento motivado y comprometido en mi trabajo como resultado de la comunicación interna eficiente. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

27/204, 17/43 CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN INTERNA
12. Siento que los comunicados internos son consistentes en su tono y estilo, lo que facilita la comprensión.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
SIEM NUNCA

13. He experimentado situaciones en las que la falta de comunicación interna haya afectado negativamente mi productividad.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

14. Recibo retroalimentación sobre mi rendimiento de manera regular y constructiva.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

15. Creo que la comunicación interna fomenta la colaboración entre los empleados, lo que a su vez mejora mi productividad.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

20. Siento que tengo las herramientas y los recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficaz.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

21. Considero que las políticas y procedimientos en la empresa contribuyen a mi eficacia en el trabajo.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

22. He recibido capacitación o formación que me ayuda a ser más eficaz en mis tareas laborales.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

23. Siento que tengo la autonomía necesaria para tomar decisiones y acciones que impacten positivamente en tu eficacia.

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5
NUN SIEMPRE

ANEXO 5: VALIDACIÓN DE EXPERTOS



**INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

VARIABLE 1 COMUNICACIÓN INTERNA

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Dra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente Isil - UNMSM – EPG USIL
1.3. Nombre del instrumento:	Encuesta para determinar el nivel de comunicación interna y de productividad en los trabajadores de Montalvo spa La Molina
1.4. Autor del instrumento:	Angelats Cabrera, Giacomo Morales Flor, Melanie Christina Nieves Blas de Malpica, Leslie Betzabeth
1.5. Título de la investigación	Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en Montalvo spa La Molina 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	

5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	X		
Ítem 3	X		
Ítem 4	X		
Ítem 5	X		
Ítem 6	X		
Ítem 7	X		
Ítem 8	X		
Ítem 9	X		
Ítem 10	X		
Ítem 11	X		
Ítem 12	X		

III. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

IV. 85 %. V: **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Firma del experto

Lugar y fecha: 19/02/2024

DNI N°: 41981490

ORCID: 0000-0002-6930-3718

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Dra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente Isil - UNMSM – EPG USIL
1.3. Nombre del instrumento:	Encuesta para determinar el nivel de comunicación interna y de productividad en los trabajadores de Montalvo spa La Molina
1.4. Autor del instrumento:	Angelats Cabrera, Giacomo Morales Flor, Melanie Christina Nieves Blas de Malpica, Leslie Betzabeth
1.5. Título de la investigación	Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en Montalvo spa La Molina 2023

V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
14. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	

18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
20. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	X		
Ítem 3	X		
Ítem 4	X		
Ítem 5	X		
Ítem 6	X		
Ítem 7	X		
Ítem 8	X		
Ítem 9	X		
Ítem 10	X		
Ítem 11	X		

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

VII. 85%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Firma del experto

Lugar y fecha: 19/02/2024

DNI N°: 41981490

ORCID: 0000-0002-6930-3718

OTROS QUE CONSIDERE PERTINENTE