



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-30-No.502-2019

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL

TEMA:

LOS DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA COMUNICACIÓN ASERTIVA ENTRE SUPERIORES Y SUBORDINADOS DE LAS EMPRESAS DE GUAYAQUIL, AÑO 2021

AUTORES:

ASHLY GISELL PÉREZ NAVARRO

DIRECTOR:

JENNY ELIZABETH ROSALES VALENCIA

CUENCA - ECUADOR

2023

Autor/a:



Ashly Gissell Pérez Navarro

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Candidata a Magíster en Administración de Empresas por la
Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil

Aperezn@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Mgs. Jenny Elizabeth Rosales Valencia

Ingeniera Comercial

Magister en Administración de Empresas

jrosales@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2023 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL– ECUADOR – SUDAMÉRICA

ASHLY GISSELL PÉREZ NAVARRO

***LOS DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA COMUNICACIÓN
ASERTIVA ENTRE SUPERIORES Y SUBORDINADOS DE LAS EMPRESAS DE
GUAYAQUIL, AÑO 2021***

RESUMEN

La comunicación constituye el proceso esencial más efectivo de la sociedad, la misma que se presenta como un producto de la interacción entre un grupo de personas, pudiendo tener influencia en el comportamiento personal, es por esto que se planteó como objetivo de la investigación: establecer la relación existente entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de superiores y subordinados de las empresas comercializadoras de productos lácteos de la provincia del Guayas, para esto se recurrió al análisis de las empresas comercializadoras de productos lácteos como unidad de análisis, las mismas que son un total de 210, de estas, se obtuvo una muestra de 73 empresas, de las cuales se procedió a encuestar tanto al gerente o administrador de la empresa como al jefe de talento humano, los mismos que fueron encuestados con la finalidad de conocer la relación que existe entre las variables analizadas; la investigación es de tipo descriptiva, con enfoque cualitativo y cuantitativo, corte transversal, además se estableció por medio del programa estadístico SPSS la correlación entre las variables, posteriormente mediante una regresión lineal se verificará si la comunicación predice la asertividad. Las encuestas fueron aplicadas a los mandos superiores de las empresas y a los jefes de talento humano; una vez realizado el diagnóstico de las empresas con relación a la comunicación asertiva con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de las personas que trabajan ahí, además de fortalecer la comunicación obrero-patrón, se pudo concluir que el comportamiento de los directivos de las empresas refleja el cumplimiento de los elementos de la comunicación asertiva; personal directivo y empleados de las empresas recurren en algunas ocasiones a los factores de comunicación asertiva; en lo que respecta al trabajo de los directivos, es necesario que se consolide un proceso de comunicación asertiva que haga posible evaluar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Se estableció la existencia de correlación entre las variables.

Palabras clave: comunicación, interacción, asertiva, desempeño laboral, evaluar

ABSTRACT

Communication constitutes the most effective essential process of society, the same one that is presented as a product of the interaction between a group of people, and may have an influence on personal behavior, which is why it was proposed as the objective of the investigation: to establish the relationship between assertive communication and the work performance of superiors and subordinates of the dairy product trading companies in the province of Guayas, for this purpose the analysis of the dairy product trading companies was used as a unit of analysis, the same ones that are a total of 210, of these, a sample of 73 companies was obtained, from which both the manager or administrator of the company and the head of human talent were surveyed, the same ones who were surveyed in order to know the relationship that exists between the variables analyzed; the research is descriptive, with a qualitative and quantitative approach, cross-sectional, in addition, the correlation between the variables was established through the statistical program SPSS. The surveys were applied to the upper management of the companies and to the heads of human talent; Once the diagnosis of the companies in relation to assertive communication was carried out in order to improve the job performance of the people who work there, in addition to strengthening worker-employer communication, it was possible to conclude that the behavior of company managers reflects compliance with the elements of assertive communication; Managerial staff and company employees sometimes resort to assertive communication factors; Regarding the work of managers, it is necessary to consolidate an assertive communication process that makes it possible to evaluate job performance and compliance with the company's objectives. The existence of correlation between the variables was established.

Keywords: communication, interaction, assertive, work performance, evaluate

TABLA DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN	8
2.	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
3.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	9
3.1.	Comunicación Asertiva	9
3.2.	Comunicación Asertiva en la Empresa.....	10
3.3.	Desempeño Laboral.....	11
3.4.	Desempeño Laboral y su Importancia en la Empresa	12
3.5.	Desempeño Laboral y su Relación con la Comunicación Asertiva	13
4.	METODOLOGÍA.....	15
4.1.	Métodos, Técnicas e Instrumentos para Recolección de Datos.....	16
4.2.	Hipótesis	16
4.3.	Unidades de Estudio, Población y Muestra	16
4.4.	Instrumentos para Recolección de Datos.....	17
5.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	18
5.1.	Relación Obrero-Patrón.....	18
5.2.	Análisis de Correlación entre las Variables.....	25
6.	CONCLUSIONES	26
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	26

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	15
Tabla 2. Tamaño de la muestra	16
Tabla 3. Encuesta tipo escala de Likert dirigida a los gerentes o administradores y los jefes de talento humano de las empresas comercializadoras de lácteos.....	17
Tabla 4. Prueba de correlación.....	25

Lista de figuras

Figura 1. Relación con los jefes	18
Figura 2. Información necesaria para el desarrollo de las actividades	19
Figura 3. Eficiencia de la comunicación.....	19
Figura 4. Inconvenientes con compañeros de trabajo	20
Figura 5. Participación en reuniones de trabajo	20
Figura 6. Claridad en la forma de dar a conocer los objetivos de la empresa	21
Figura 7. Verificación del cumplimiento de objetivos	21
Figura 8. Información acerca del cumplimiento de objetivos.....	22
Figura 9. Actividades realizadas y cumplimiento de objetivos	22
Figura 10. Herramientas o equipos de trabajo y cumplimiento de actividades	23
Figura 11. Satisfacción con el trabajo realizado	23
Figura 12. Motivación para realizar el trabajo	24
Figura 13. Relación entre compañeros y jefes	24
Figura 14. Respaldo del jefe frente a algún inconveniente.....	25

1. INTRODUCCIÓN

El proceso esencial más efectivo de la sociedad es la comunicación, por medio de esta es posible interrelacionarse y alcanzar compromisos con la finalidad de favorecer los procesos personales, políticos, culturales y gerenciales. La comunicación se presenta como un producto de la interacción entre un grupo de personas, pudiendo tener influencia en el comportamiento personal, además de esto, sirve de base para explicar sus normas situacionales, valores y actitudes (Luna et al., 2019).

La comunicación es el proceso por medio del cual el ser humano transmite y recibe información, ideas, intercambia opiniones y actitudes con la finalidad de conseguir comprensión y acción; etimológicamente hablando, procede del latín *communicare*, término que se traduce como poner en común o compartir algo. “La comunicación es un elemento básico generador de sociabilidad. Es a través de ella que el hombre se nutre y preserva su carácter como ser eminente de convivencia, promueve la solidaridad social y el espíritu cooperativo entre los grupos” (Petrone, 2021).

La comunicación es una disciplina que pertenece a las relaciones públicas y a la comunicación corporativa, la misma que ha tenido un desarrollo lento pero progresivo desde el contexto profesional (Viñarás et al., 2020). “Las ciencias de la comunicación mejoran la organización de la vida en sociedad” (Losardo & Binignat, 2021, p. 739). Por otra parte, la comunicación dentro de las organizaciones puede establecer un eje estratégico fundamental para cumplir con su misión, visión y los objetivos, al igual que una base para su sostenibilidad.

La comunicación sirve de sustento para las relaciones entre los seres humanos, es por esto que, dentro de las organizaciones constituye un motor que impulsa los procesos internos que se desarrollan, esto ha hecho que los líderes enfoquen su gestión hacia una comunicación organizacional eficiente (Cruz et al., 2022). La calidad de la comunicación dentro de cualquier organización puede verse afectada por su estructura organizacional y otras variables (Pazmay, 2019). Esto ha llevado a que la comunicación dentro de las empresas sea un tema de interés para los investigadores.

Según Adame et al. (2019), el proceso de comunicación dentro de la empresa puede generar un impacto en el desempeño laboral y está conformado de tres fases: la primera fundamentada en la necesidad de alcanzar una organización intrínseca, para luego conocer los requerimientos del

talento humano, por medio de lo cual será posible la obtención de un mejor desempeño de los trabajadores.

Es decir, la comunicación no solo es un fenómeno social de importancia e interpretación, también constituye una disciplina científica capaz de desarrollar conocimiento con relación a eventos específicos del contexto comunicativo en sus diferentes dimensiones (Suaste, 2021). Existen investigaciones en las que se hace referencia a la relación entre la comunicación asertiva y varias dimensiones de la personalidad del individuo. Considerando este contexto, se plantea como objetivo establecer la relación existente entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de superiores y subordinados en una empresa del sector lácteo de la ciudad de Guayaquil.

2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

La asertividad constituye una forma de comunicación que hace posible expresar lo que se piensa y actuar en consecuencia, haciendo lo que se supone oportuno, sin molestar ni ofender a nadie, ni permitir ser violentado evadiendo escenarios conflictivos, es por esto que la comunicación asertiva en el lugar de trabajo es de mucha importancia para garantizar que los resultados laborales estén asociados con un ambiente de trabajo sano en el que pueda intervenir sin discrepancias y así obtener el objetivo organizacional.

Durante las actividades laborales, asertividad se relaciona principalmente con interpretación de la información, jefe subordinado, si esta no se produce con claridad y asertividad, se puede llegar a malentendidos, lo cual se va a reflejar finalmente en los resultados de la organización y conflictos entre el personal y la organización, discusiones que se deben evitar mediante la comunicación.

Si no existe una comunicación clara y asertiva en la empresa, no será posible que la información se transmita adecuadamente, las relaciones laborales no serán adecuadas y armónicas; al convivir gran parte en la empresa, debe existir una comunicación efectiva y armónica entre trabajadores y jefes superiores de las empresas del sector lácteo de la ciudad de Guayaquil, a fin de que puedan llevar a cabo sus actividades adecuadamente y tener un buen desempeño.

3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Comunicación Asertiva

De acuerdo con Petrone (2021), la comunicación asertiva es aquella en la que el emisor consigue pronunciar un mensaje de manera simple, pertinente y clara, tomando en cuenta los requerimientos

del receptor o interlocutor. Es una habilidad social relacionada con la inteligencia emocional y con la comunicación no verbal. En efecto, Mei et al. (2020), considera que la comunicación asertiva es la aptitud de transferir pensamientos, sentimientos y necesidades, tomando en cuenta los derechos de los demás.

La comunicación asertiva demanda de la expresión sincera de sentimientos, al igual que empatía, esto permite que lo que se dice sea un reflejo de las necesidades y sentimientos del ser humano. Cuando las personas se empiezan a comportar de forma asertiva, el resto de personas se abstienen de ser agresores y pasivos en su alocución, pasando a transmitir el mensaje adecuadamente (Gadioli, 2021).

Por medio de la comunicación asertiva el proceso de comunicación es más efectivo debido a que existe una combinación de las ventajas de los modelos de comunicación pasivos, agresivos y pasivo-agresivos; una persona que no tiende a desenvolverse de manera asertiva puede terminar convirtiéndose en pasivo o agresivo. La asertividad en la comunicación permite que las personas potencien algunas habilidades blandas en el lugar de trabajo, como por ejemplo la capacidad de adaptación al contexto de trabajo o la manera de comunicarse en el ambiente laboral (Masnuna & Nurjihan, 2022).

La conducta asertiva reside en estar al tanto de cuáles son los derechos e intereses personales y saber protegerlos, recurriendo para esto a diferentes destrezas que hacen posible que un individuo sea más imparcial y considerado consigo mismo y con las demás personas sin apelar a la manipulación o la hipocresía; la comunicación asertiva tiene como objetivo, no solo conseguir lo que se necesita, sino también el desarrollo de competencias de negociación requeridas para lograrlo (de la Torre et al., 2021).

La asertividad constituye una habilidad social fundamental para la promoción del desarrollo humano y la prevención de inconvenientes psicosociales en los diversos contextos del desarrollo humano. Ser una persona asertiva implica tener la capacidad de expresarse con total seguridad sin recurrir a conductas pasivas, agresivas o manipuladoras, supone un autoconocimiento y autocontrol para ser capaz de escuchar y dar respuesta a los requerimientos de los demás sin dejar de lado los propios (Quintero et al., 2021).

3.2. Comunicación Asertiva en la Empresa

De acuerdo con Quintero et al. (2021), la asertividad al momento de comunicarse se encuentra vinculada al éxito de las organizaciones, hace referencia a la fluidez que debe existir entre las relaciones gerenciales y el intercambio comunicacional, debido a que en estos procesos de intercambio se establecen, encomiendan funciones, instituyen compromisos, brindan calidad de comunicación, generando de esta manera un sentido de pertenencia.

La asertividad al momento de comunicarse es una herramienta adecuada que permite asumir la coordinación de una organización de forma diferente, privilegiando la interacción y dinamizando el clima organizacional, favoreciendo el desarrollo de actividades que hagan posible que el talento humano se comprometa con la cultura y filosofía institucional (Rebolledo et al., 2021).

“Los miembros del equipo críticos y asertivos pueden desencadenar el desarrollo de la especialización, la credibilidad y la coordinación con los demás miembros del equipo” (Wairissal, 2020, p. 4). Es decir, el equipo de trabajo puede asegurarse de que tanto los recursos, como la información y el conocimiento circulen de forma eficiente entre los directivos superiores y subordinados.

La comunicación asertiva constituye el estilo de comunicación adecuado para ser utilizado en una organización; hace posible expresar opiniones y emociones positivas y negativas de manera abierta, honesta y directa; adoptar estrategias de comunicación asertiva dentro de una empresa permite que los trabajadores se apropien del compromiso de sí mismos y de sus gestiones sin calificar ni inculpar a otras personas (Okora, 2021). Este tipo de comunicación tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño organizacional.

3.3. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el comportamiento de la persona evaluada enfocado en alcanzar los objetivos de la organización de manera efectiva (Chiavenato, 2011). En otras palabras, hace referencia al rendimiento que tiene el trabajador cuando realiza las tareas a él asignadas, la manera como se desenvuelve, esto ha hecho que muchas organizaciones en la actualidad evalúen el trabajo, esto les permite medir el nivel de eficiencia en las actividades.

En cuanto al desempeño laboral, el principal elemento a cumplir es la eficiencia, para esto es necesario de algunos requerimientos, entre estos: conseguir los objetivos de la institución, competitividad, el personal debe tener un alto nivel de motivación y capacidad (Castro & Delgado, 2020). Un empleado de buen desempeño tendrá la capacidad de producir y generar trabajo en el

menor tiempo posible, con menos esfuerzo y mayor calidad (Chagray et al., 2020). El desempeño laboral se refleja en la calidad del trabajo realizado por el empleado y el aporte a la empresa por medio de sus actividades diarias.

De acuerdo con Rodríguez & Lechuga (2019), el desempeño laboral constituye una variable que tiene relación directa con los resultados conseguidos al momento de realizar las funciones esenciales del cargo, por lo que se puede decir que es importante el estudio del desempeño en el contexto laboral, sin embargo, para esto es ineludible que esta variable sea evaluada de forma objetiva y precisa. De acuerdo con Sánchez (2021), valorar el desempeño laboral resulta fundamental para toda organización, esto les permite conocer los resultados del trabajo que realizan sus empleados.

3.4. Desempeño Laboral y su Importancia en la Empresa

Con frecuencia se crea una percepción negativa cuando se trata el tema de las relaciones laborales, llegando incluso a considerarla como un enfrentamiento entre empleados y jefes directivos, como consecuencia, no resultan muy estimulantes las perspectivas que se dan con relación a la participación de los sujetos dentro de la organización, debido a la escasa claridad existente en lo que se conoce como comunicación asertiva (Lara, 2021).

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2021), uno de cada cuatro empleados no se siente valorado en su sitio de trabajo, y aquellos que sí lo son, son aquellos que desempeñan cargos en los que tienen mayores responsabilidades. De acuerdo con Dinc (2017), el contexto empresarial actual es muy competitivo, es por esto que las organizaciones requieren de empleados que tengan un alto rendimiento, de esta manera será posible conseguir los objetivos propuestos y la obtención de ventajas competitivas. El desempeño laboral es un concepto de recursos humanos muy popular debido a su influencia en el éxito organizacional y la consecución de objetivos, los mismo que deben ser respaldados por el talento humano de calidad (Darmawan et al., 2020).

El desempeño laboral toma en cuenta las actividades que realizamos, las que evitamos hacer, de qué manera las hacemos y la forma como nos relacionamos con el resto de integrantes del equipo de trabajo al momento de cumplir nuestras tareas en la organización; también visualiza la forma que tenemos de anticiparnos al futuro para hacer lo mejor posible y en las mejores circunstancias de rentabilidad y bienestar (Ares, 2013).

Las empresas en la actualidad buscan estar a la par con sus competidores, debido a la constante evolución de la tecnología, es por esto que mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es importante (Honores et al., 2020). Entre las características fundamentales del desempeño laboral se encuentran el cometido de actividades en beneficio de la organización, el desempeño contextual, es decir, el comportamiento orientado al cumplimiento de tareas, la productividad individual de cada trabajador a fin de conseguir una meta establecida (Olivera et al., 2021).

La mejora continua del desempeño del talento humano tiene como estrategia “lograr un impacto positivo en todos los procesos organizacionales, la eficiencia, la eficacia, el incremento de la productividad, las relaciones laborales satisfactorias y un elevado equilibrio cliente-empresa” (Riera et al., 2020, p. 3). Si un individuo valora su satisfacción, su proceso de crecimiento también se dirigirá en esa dirección (Sanín & Salanova, 2014).

El desempeño laboral es una variable de gran importancia e interés, tanto para la investigación básica como para la investigación aplicada, y también para el contexto empresarial (Soto & Inga, 2019). “Los colaboradores de todas las empresas evocan un desempeño laboral en función de las características particulares del lugar de trabajo” (Bejarano, 2019, p. 314).

Dos variables importantes y que mantienen actualizadas las competencias de los trabajadores son la capacidad y desarrollo, estas hacen que su desempeño en el puesto de trabajo tenga un alto nivel de logro (Cruzado & Alomia, 2020).

3.5. Desempeño Laboral y su Relación con la Comunicación Asertiva

De acuerdo con Seyna (2021), uno de los factores que tienen influencia significativa en la productividad de toda organización es la comunicación asertiva, por medio de esta es posible perfilar el camino hacia las estrategias que implementen las organizaciones desde el departamento de talento humano, con la finalidad de fomentar el desarrollo del capital intelectual. Entre las ventajas de la comunicación asertiva se encuentran la disminución de los niveles de estrés laboral, ayuda a controlar el mal genio, nos es posible defender nuestro punto de vista, respetando a los demás (González, 2021).

La comunicación asertiva mejora significativamente el clima organizacional de cualquier empresa; la cultura organizacional y las relaciones humanas dependen de la interacción entre las personas y la familiaridad que se dé entre directivos y subordinados. Las percepciones que tenga cada

individuo van a depender de cómo es el trato directo con los principales de la institución (Martínez et al., 2021).

El desempeño laboral puede verse influenciado por algunas variables como “las buenas relaciones interpersonales, el ausentismo, la conducta de retraimiento y otras conductas que aumentan el peligro en el lugar de trabajo” (Suharto et al., 2019, p. 193). Una variable que puede tener particular importancia en toda organización es la comunicación, por medio de esta es posible garantizar el cumplimiento eficaz de las actividades del personal (Foronda et al., 2021).

La comunicación en toda organización debe ser asertiva, de esta manera, la gestión administrativa puede dar origen a mejores relaciones entre superiores y subordinados, por lo que es fundamental el análisis de los diferentes aspectos de la comunicación y sus procesos, tomando en cuenta el enfoque de la comunicación asertiva, esto hará posible el fortalecimiento de los factores que participan al momento de establecer relaciones interpersonales edificantes, al mismo tiempo que se mejora el compromiso y lealtad, haciendo de los miembros del equipo personas más eficientes (Asanza, 2020).

De acuerdo con Lachira et al. (2020), parte fundamental de toda organización es el sistema de comunicación, constituye la clave del éxito empresarial; para que el servicio brindado sea fructífero es necesario que los trabajadores tengan lazos de interacción comunicativa constante “La comunicación asertiva y el apoyo entre los compañeros se han convertido en una de las herramientas fundamentales a la hora de incrementar las emociones positivas que generan un desempeño laboral más adecuado y estable” (Ayala & Cardona, 2016, p. 7).

Existen varias investigaciones en la ciudad de Guayaquil en las que se investiga la relación existente entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral, por ejemplo, la investigación realizada por Alarcón & Guarnizo (2022), la escasa comunicación asertiva entre los colaboradores de la empresa CRE satelital, se presenta la posibilidad de producir situaciones riesgosas para la empresa, las mismas que van desde inestabilidad laboral, hasta un perjuicio para la imagen institucional.

Por otra parte, Amaiquema & Mendieta (2019), en su investigación concluyen que, en la Universidad del norte de la ciudad de Guayaquil, las secretarías de la institución presentan insuficiencias en la competencia comunicativa, estas se evidenciaron particularmente por medio de los instrumentos de evaluación utilizados, por lo que las autoras refirieron a las autoridades la

necesidad de elaborar y aplicar una guía informativa con la finalidad de mejorar la comunicación asertiva entre el personal y los usuarios, favoreciendo al mismo tiempo la satisfacción y el desempeño laboral.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Tema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento de investigación
Los determinantes del desempeño laboral y la comunicación asertiva entre superiores y subordinados de las empresas de Guayaquil, año 2021	Establecer la relación existente entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de superiores y subordinados en las empresas de la ciudad de Guayaquil.	¿El proceso de comunicación asertiva dentro de la empresa productora de lácteos impacta en el desempeño laboral de los trabajadores?	Comunicación asertiva	Comunicación interna	Relación trabajador-patrón	Encuesta en escala de Likert
			Desempeño laboral	Satisfacción laboral	Alcance de objetivos Motivación	Encuesta en escala de Likert

Elaborado por: La Autora

4. METODOLOGÍA

La investigación presentada es de tipo descriptivo y correlacional, el enfoque metodológico utilizado es cualitativo y cuantitativo con la finalidad de procesar los datos obtenidos de la encuesta, con corte transversal. Para esto se demanda de la revisión y análisis de fuentes bibliográficas primarias como revistas científicas, artículos, libros, entre otras.

Para llevar a cabo el trabajo fue necesario una población a la cual investigar, para esto se tomó en cuenta las empresas dedicadas a la comercialización al por mayor de productos lácteos de la provincia del Guayas. Debido a que se requiere de información de los jefes de talento humano de las empresas, se levantó información de campo por medio de una encuesta tipo escala de Likert. También fue necesario realizar una observación del fenómeno de estudio para crear una hipótesis, para esto se utilizó el método hipotético deductivo.

Para analizar los resultados obtenidos se recurrió al análisis descriptivo por medio de tablas de frecuencia porcentuales y gráficos representativos. También se estableció la correlación existente

entre las variables analizadas por medio de la correlación de Pearson. El programa estadístico utilizado fue SPSS versión 26.

4.1. Métodos, Técnicas e Instrumentos para Recolección de Datos

Con la finalidad de medir la variable desempeño laboral fue necesario recurrir a un cuestionario de preguntas tipo escala de Likert en el cual los indicadores evaluados fueron: relación obrero-patrón, asertividad, consecución de objetivos institucionales y motivación.

4.2. Hipótesis

Un nivel alto de comunicación asertiva entre superiores y subordinados en las empresas de Guayaquil, en el año 2021, tiene una correlación positiva con el desempeño laboral de los empleados.

4.3. Unidades de Estudio, Población y Muestra

La muestra fue seleccionada tomando en cuenta la necesidad del proceso de investigación, es de tipo no probabilístico y estuvo conformada por las empresas comercializadoras al por mayor de productos lácteos de la provincia del Guayas, las mismas que de acuerdo con la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS) son un total de 221. Las encuestas fueron aplicadas a los gerentes o administradores de las empresas y a los jefes de talento humano. De las 221 empresas comercializadoras al por mayor de productos lácteos de la provincia del Guayas se obtuvo una muestra mediante el uso de la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p*q*N}{e^2(N-1)+Z^2*p*q} \text{ (Lind et al., 2012)}$$

Tabla 2. Tamaño de la muestra

Siglas	Descripción	Datos
N	Población	221
Z	Nivel de confianza	1,96
Q	Porcentaje de improbabilidad de acierto	0,5
P	Porcentaje de probabilidad de acierto	0,5

e	Error estándar	0,05
n	Tamaño de la muestra	73

(Lind et al., 2012)

4.4. Instrumentos para Recolección de Datos

Tabla 3. Encuesta tipo escala de Likert dirigida a los gerentes o administradores y los jefes de talento humano de las empresas comercializadoras de lácteos

Dimensión	Comunicación Interna	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Indicador	Relación obrero-patrón	¿Considera usted que la relación con su jefe es buena?				
		¿Su jefe superior le ofrece la información necesaria para el desarrollo de sus actividades?				
		¿La comunicación que existe entre el personal de la empresa es eficiente?				
		¿Tiene usted algún problema o inconveniente con alguno o algunos de sus compañeros de trabajo?				
		¿Es tomado en cuenta usted para participar en reuniones relacionadas con su actividad laboral?				
	Asertividad	¿Considera usted que es clara la forma en que se dan a conocer los objetivos a alcanzar en la empresa?				
		¿Existe una persona a cargo de la verificación				

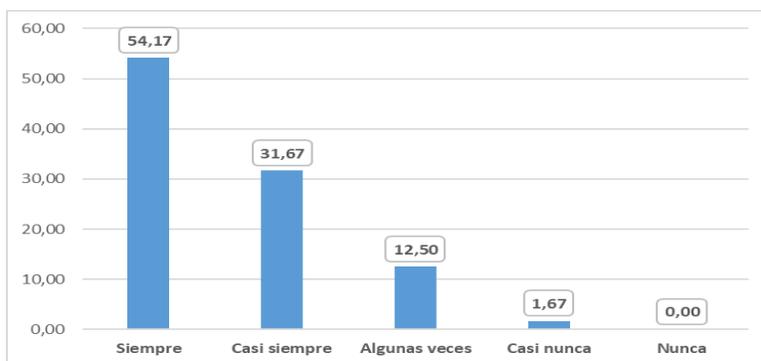
		del cumplimiento de los objetivos?					
		¿Cuándo se ha cumplido el tiempo planificado para la consecución de los objetivos, le informan si se consiguió el objetivo?					
Alcance de objetivos		¿Considera usted que las actividades que realiza se enfocan en el cumplimiento de los objetivos de la empresa?					
		¿Las herramientas o equipos de los que dispone satisfacen las necesidades para cumplir con sus tareas?					
		¿Está usted satisfecho con el trabajo que realiza?					
Motivación		¿Se siente motivado para llevar a cabo su trabajo de la mejor manera?					
		¿La relación que tiene con sus compañeros y jefes le motivan a ser mejor cada día en el trabajo?					
		¿Su jefe lo respalda cuando tiene algún inconveniente?					

Elaborado por: La Autora

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Relación Obrero-Patrón

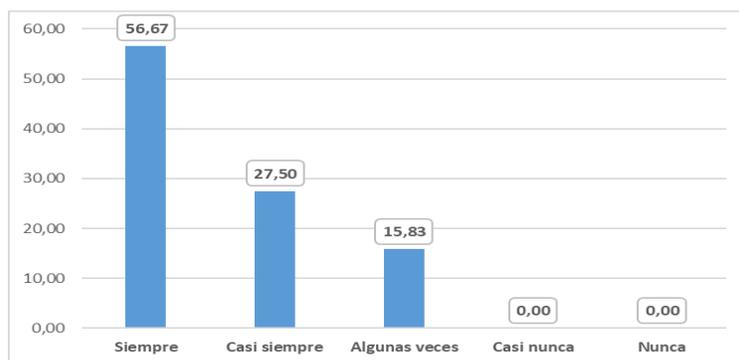
Figura 1. Relación con los jefes



Elaborado por: La Autora

Como se puede apreciar en la figura 1, el 54,17% de los encuestados manifiestan que la relación con sus jefes siempre es buena, e, 31,67% expresan que casi siempre es buena, mientras que el 12,50% dicen que algunas veces, solo el 1,67% de los encuestados dijeron que casi nunca es buena la relación, es decir, existe más del 50% de los empleados de la empresa que tienen una buena relación con sus jefes superiores.

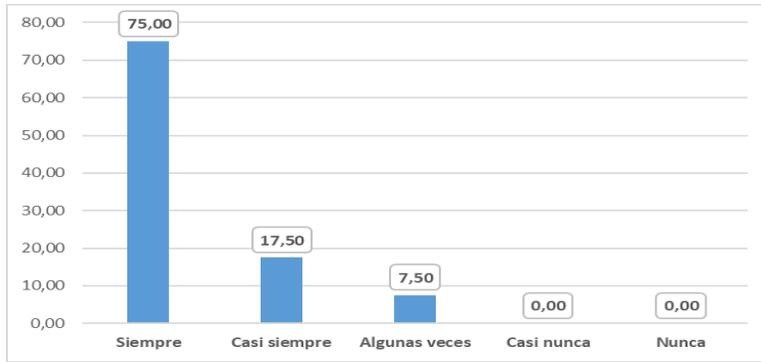
Figura 2. Información necesaria para el desarrollo de las actividades



Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los resultados de la pregunta 2, el 56,67% de los encuestados manifiestan que sus jefes siempre les ofrecen la información necesaria para el desarrollo de sus actividades laborales, 27,50 expresaron que casi siempre, mientras que el 15,83% dijeron que algunas veces.

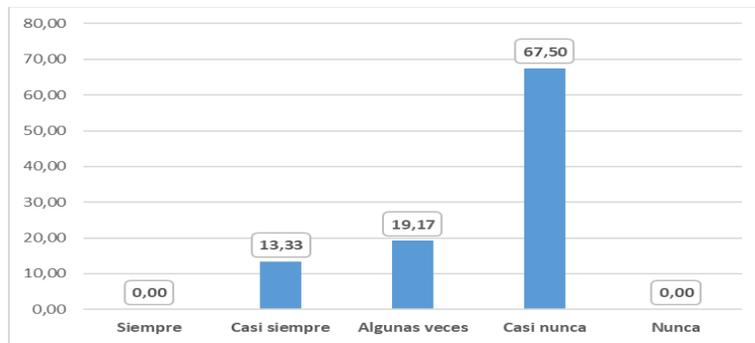
Figura 3. Eficiencia de la comunicación



Elaborado por: La Autora

Como se puede apreciar en la figura 3, el 75% de los encuestados expresaron que existe una comunicación eficiente entre el personal de la empresa, el 17,50% dijeron que casi siempre la comunicación es eficiente, mientras que un 7,50% manifestaron que a veces. Es decir, existe un alto nivel de eficiencia en la comunicación entre empleados.

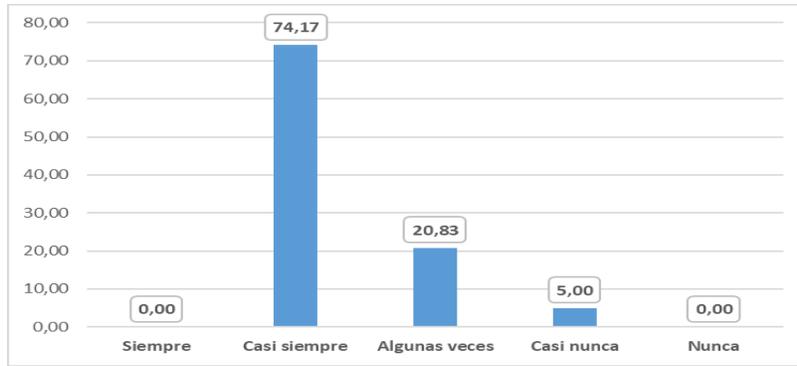
Figura 4. Inconvenientes con compañeros de trabajo



Elaborado por: La Autora

De acuerdo con los resultados de la pregunta 4, el 67,50% de los encuestados expresaron que casi nunca han tenido problemas con sus compañeros de trabajo, el 19,17% dijeron que algunas veces, mientras que el 13,13% manifestaron que casi siempre tienen problemas con algún compañero de trabajo.

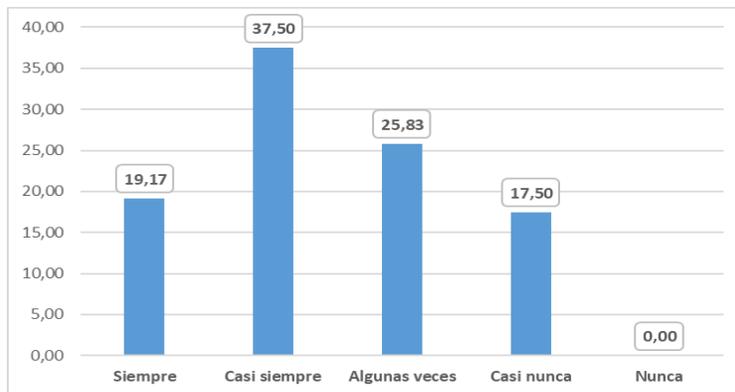
Figura 5. Participación en reuniones de trabajo



Elaborado por: La Autora

Como se puede apreciar en la figura 5, el 74,17% de los encuestados expresaron que casi siempre son tomados en cuenta para participar en reuniones relacionadas con su actividad laboral, el 20,83% dijeron que algunas veces, mientras que el 5% dijeron que casi nunca. Se puede apreciar un elevado porcentaje de participación de los empleados en reuniones de trabajo con sus superiores.

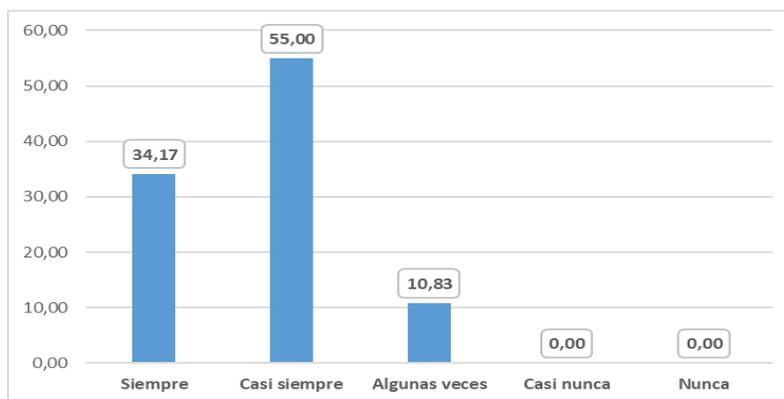
Figura 6. Claridad en la forma de dar a conocer los objetivos de la empresa



Elaborado por: La Autora

De acuerdo con los resultados obtenidos de la pregunta 6, el 37,50% de los encuestados expresaron que casi siempre es clara la forma en que se dan a conocer los objetivos a alcanzar en la empresa, el 25,83% dijeron que algunas veces, el 19,17% siempre, mientras que el 17,50% manifestaron que casi nunca. Según estos resultados, existe en la empresa un poco de incertidumbre con relación a los objetivos a alcanzar, debido a que estos no se encuentran completamente claros para los empleados.

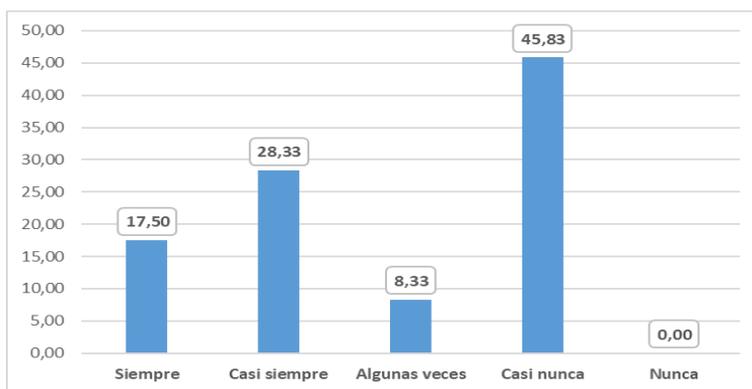
Figura 7. Verificación del cumplimiento de objetivos



Elaborado por: La Autora

Parte importante de toda empresa es la verificación del cumplimiento de objetivos, es por esto que debe existir una persona a cargo de verificar las actividades; de acuerdo con los resultados obtenidos en la pregunta 7, el 55% de los encuestados expresaron que casi siempre existe una persona a cargo de verificar el cumplimiento, el 34,17% dijeron que siempre, mientras que el 10,83% dijeron que solo algunas veces.

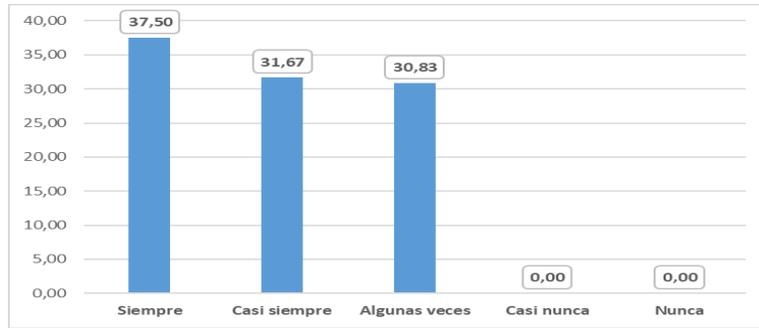
Figura 8. Información acerca del cumplimiento de objetivos



Elaborado por: La Autora

En lo que respecta a la información acerca del cumplimiento de objetivos, y como se puede apreciar en la figura 8, existe muy poca información al respecto, el 45,83% manifestaron que casi nunca se les comunica en este sentido, el 28,33% dijeron que casi siempre, el 17,50% siempre, mientras que el 8,33% expresaron que algunas veces.

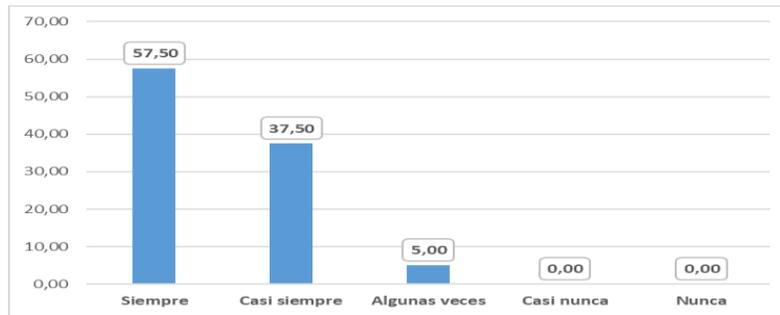
Figura 9. Actividades realizadas y cumplimiento de objetivos



Elaborado por: La Autora

De acuerdo con los resultados en la pregunta 9, el 37,50% de los encuestados manifestaron que siempre las actividades que se realizan en la empresa están enfocadas en el cumplimiento de los objetivos planteados, el 31,67% dijeron que casi siempre, mientras que el 30,83% algunas veces.

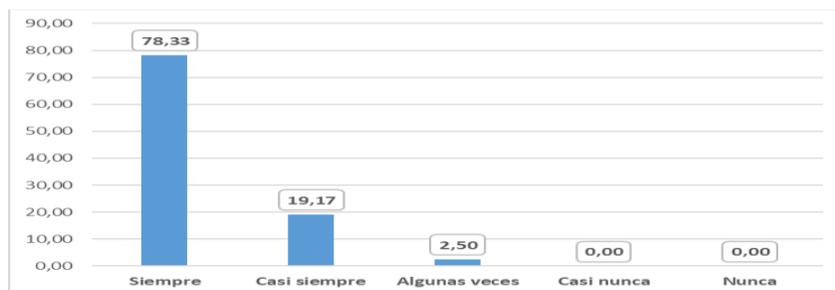
Figura 10. Herramientas o equipos de trabajo y cumplimiento de actividades



Elaborado por: La Autora

De acuerdo con los resultados obtenidos en la pregunta 10, el 57,50% de los encuestados expresaron que siempre las herramientas o equipos de trabajo satisfacen las necesidades para el cumplimiento de sus actividades, el 37,50% dijeron que casi siempre, mientras que el 5% manifestaron que algunas veces.

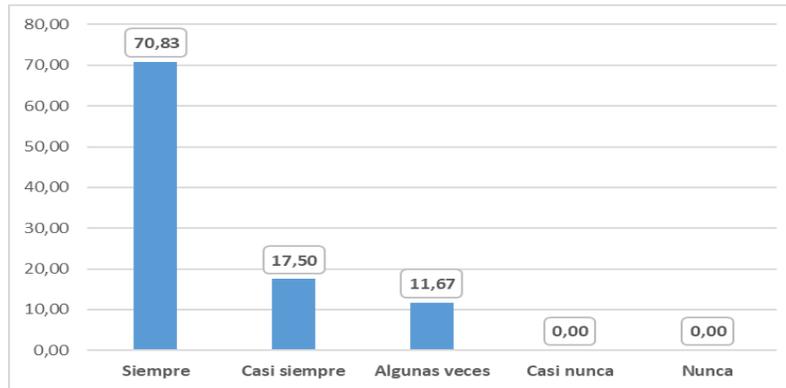
Figura 11. Satisfacción con el trabajo realizado



Elaborado por: La Autora

Una variable importante en toda empresa es la satisfacción del personal que trabaja, como se puede apreciar en la figura 11, el 78,33% de los encuestados manifestaron que siempre se encuentran satisfechos con el trabajo que realizan, el 19,17% expresaron que casi siempre, mientras que el 2,50% dijeron que algunas veces.

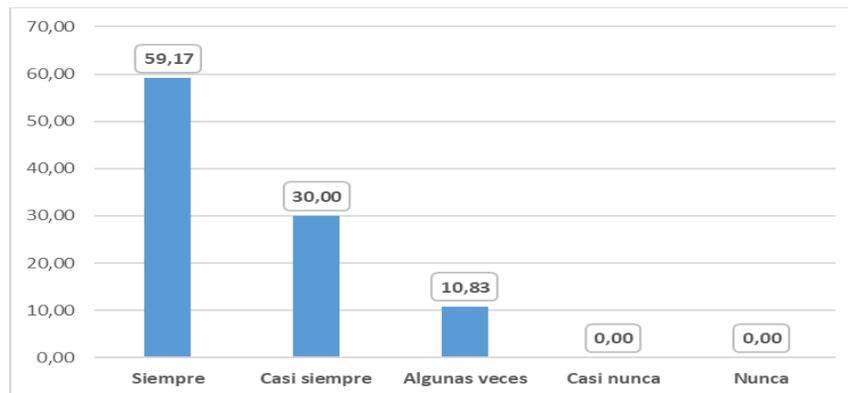
Figura 12. Motivación para realizar el trabajo



Elaborado por: La Autora

Según los resultados obtenidos en la pregunta 12, el 70,83% de los encuestados manifestaron que se sienten motivados para llevar a cabo su trabajo de la mejor manera, el 17,50% dijeron que casi siempre, mientras que el 11,67% expresaron que algunas veces.

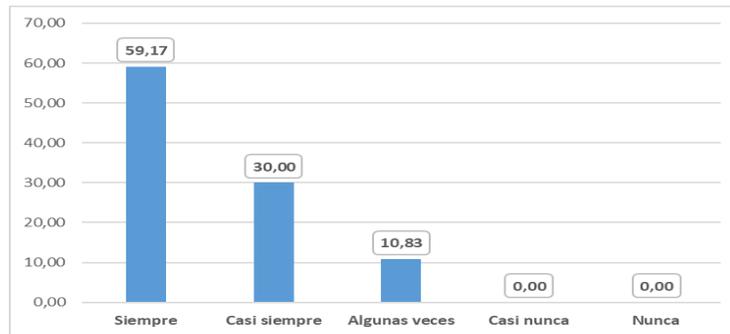
Figura 13. Relación entre compañeros y jefes



Elaborado por: La Autora

De acuerdo con los resultados y como se puede apreciar en la figura 13, el 59,17% de los encuestados expresaron que la relación que tiene con sus compañeros y jefes le motivan a ser mejor cada día en el trabajo, el 30% dijeron que casi siempre, mientras que el 10,83% manifestaron que algunas veces.

Figura 14. Respaldo del jefe frente a algún inconveniente



Elaborado por: La Autora

En lo que concierne al respaldo del jefe frente a cualquier inconveniente, el 59,17% de los encuestados manifiestan que siempre se sienten respaldados por su jefe cuando se presenta algún inconveniente, el 30% expresan que casi siempre, mientras que el 10,83% algunas veces.

5.2. Análisis de Correlación entre las Variables

Tabla 4. Prueba de correlación

Correlaciones			
		Desempeño laboral	Comunicación asertiva
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	-,033
	Sig. (bilateral)		,720
	N	73	73
Comunicación asertiva	Correlación de Pearson	-,033	1
	Sig. (bilateral)	,720	
	N	73	73

Elaborado por: La Autora

Como se puede apreciar en la tabla 3, existe correlación entre las variables desempeño laboral y asertividad, debido a que el resultado obtenido en la prueba de correlación de Pearson fue de -0,033.

6. CONCLUSIONES

Una vez realizado el diagnóstico de las empresas con relación a la comunicación asertiva con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de las personas que trabajan ahí, además de fortalecer la comunicación obrero-patrón; se identificaron algunas áreas donde existe la oportunidad de crecimiento. Por medio del trabajo de investigación realizado es posible analizar la organización interna mediante la determinación del adecuado proceso de comunicación.

El comportamiento de los jefes de talento humano de las empresas analizadas refleja el cumplimiento de los elementos de la comunicación asertiva; tanto el personal directivo como los empleados de la empresa recurren a los factores de comunicación asertiva; en lo que respecta al trabajo de los directivos, es necesario que se consolide un proceso de comunicación asertiva que hagan posible evaluar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por medio de la metodología utilizada se pudo comprobar la hipótesis, “El proceso de comunicación asertiva dentro de las empresas comercializadoras de lácteos impacta en el desempeño laboral de los trabajadores” se pudo demostrar que es un proceso efectivo de mejora continua, que puede ser replicado en otras empresas similares.

Para finalizar, se determinó la existencia de correlación positiva alta entre las variables, esto indica que conforme los valores de la variable comunicación asertiva se incrementan, también se incrementan los valores correspondientes a la variable desempeño laboral.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adame, L., Tapia, M., & Estrada, I. (2019). Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una prueba piloto. *Latindex*, 1(1), 1301–1312. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.44.pdf
- Alarcón, M., & Guarnizo, K. (2022). *Comunicación asertiva y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la radio CRE Satelital* [Universidad de Guayaquil]. [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/58861/1/Comunicación asertiva y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la radio CRE Satelital.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/58861/1/Comunicación%20asertiva%20y%20su%20efecto%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20de%20los%20colaboradores%20de%20la%20radio%20CRE%20Satelital.pdf)
- Amaiquema, M. del R., & Mendieta, K. E. (2019). La competencia comunicativa y el desempeño laboral de la secretaria de una universidad del Norte de Guayaquil. In *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte.

- Ares, A. (2013). Importancia del reconocimiento para fomentar el buen desempeño laboral. *Revista de Análisis Transaccional y Psicología Humanista*, 1(69), 192–202. http://com.aespat.es/Revista/Revista_ATyPH_69.pdf#page=42
- Asanza, N. B. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación*, 1(3), 20–31. <https://doi.org/10.48169/ecuatesis/0103202015>
- Ayala, F., & Cardona, M. (2016). Emociones y desempeño laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1–9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326985/20784211>
- Bejarano, M. (2019). Relaciones interpersonales afectivas y desempeño laboral según variables sociodemográficas de los trabajadores de radio y televisión de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación En Psicología*, 22(2), 313–328. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v22i2.17431>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684–703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chagray, N., Maguiña, R., Ramos, S., Hidalgo, Y., & Neri, A. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21–29. <https://doi.org/https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (Novena edi). <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Cruz, D., Senra, A., & Pérez, R. (2022). La Agenda 2030 en la gestión estratégica del proceso de comunicación institucional de la Universidad de las Ciencias Informáticas. *Congreso Universidad*, 1(November 2021), 1–14. <https://n9.cl/014z7>
- Cruzado, L., & Alomia, D. (2020). Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lince. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 61–72. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1414>
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., & Hakim, Y. R. Al. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580–2592. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- de la Torre, G. G., Ramallo, M. A., Gonzalez, S., Mora, A., Rueda, A., Sallago, A., Toro, Z., &

- Garcia, M. (2021). Communication styles and attention performance in primary school children. *Behavioral Sciences, 11*(172), 1–11. <https://doi.org/10.3390/bs11120172>
- Dinc, S. (2017). Organizational Commitment Components and Job Performance: Mediating Role of Job Satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 11*(3), 773–789.
- Foronda, J., Castillo, E. F., Reyes, C. E., Salas, R. M., & Ayala, C. I. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Medisur, 19*(4), 624–632.
- Gadioli, I. (2021). Assertive Communication: Mean What You Say, Say What You Mean. *Humanitarian and Pedagogical Research, 5*(4), 39–42. <https://doi.org/10.18503/2658-3186-2021-5-4-39-42>
- González, M. (2021). *La comunicación asertiva, una habilidad fundamental para el convivir*. Universidad Central Del Ecuador. <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/comunicacion-asertiva>
- Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *593 Digital Publisher CEIT, 5*(6–1), 398–409. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.436>
- Lachira, D., Luján, P., Mogollón, M., & Silva, R. (2020). La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica, 2*(3), 72–82. <https://doi.org/https://doi.org/10.38186/difcie.23.06> Diego
- Lara, M. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. *Sinergia Académica, 4*(1), 41–70.
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la Economía. In T. McGraw-Hill (Ed.), *Ciencia y Sociedad: Vol. XVI* (Issue 4).
- Losardo, R. J., & Binvinat, O. (2021). Simbología Gráfica Anatómica en el Proceso de Comunicación. *International Journal of Morphology, 39*(3), 739–741. <https://doi.org/10.4067/s0717-95022021000300739>
- Luna, O., Armendariz, C., & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad, 11*(5), 327–335. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus%0ARESUMEN>

- Martínez, A., Cornelio, R., & Suárez, A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *Hitos de Ciencias Económicas y Administrativas*, 27(78), 276–293. <https://doi.org/https://doi.org/10.19136/hitos.a27n79.4694>
- Masnuna, M., & Nurjihhan, Q. (2022). Buku Ilustrasi Komunikasi Asertif Sebagai Media Edukasi. *Jurnal Bahasa Rupa*, 06(01), 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.31598>
- Mei, E., Nurma, A., Sulistyoning, I., & Eureka, S. (2020). Analysis of Assertive Communication Skills in Adolescents Health With Aggressive Behavior. In Atlantis Press SARL. (Ed.), *Proceedings of the 3rd International Conference on Social Sciences* (Vol. 473, Issue 1, pp. 232–236). <https://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.201014.050>
- Okora, Z. (2021). Effects of Communication Strategies on Performance of Telecommunication Firms in Kenya: Literature Based Review. *Journal of Strategic Management*, 5(1), 40–53. <https://stratfordjournals.org/journals/index.php/journal-of-strategic-management/article/view/726>
- Olivera, Y. J., Leyva, L. L., & Napán, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3–12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *El 25% de los empleados no se sienten valorados en sus trabajos | Noticias ONU*. Organización Internacional Del Trabajo. <https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>
- Pazmay, S. G. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *Podium*, 1(36), 23–34. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188–192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Quintero, F., Quintero, O., & Amador, D. (2021). Comunicación asertiva en directivos de la Escuela de Iniciación Deportiva Provincial Assertive. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología En La Cultura Física*, 16(2), 731–742.
- Rebolledo, I., Rivas, Y., & Rivas, L. (2021). Estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento del proceso gerencial en el Simoncito “Mi linda trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure. *Revista Epísteme*, 1(2021), 63–79.

- Riera, Á., Vera, F., & Mariscal, Z. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(62), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2156>
- Rodríguez, K. P., & Lechuga, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(87), 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Sánchez, C. N. (2021). Adecuación de los modelos de evaluación en recursos humanos para el desempeño laboral. *Revista de Investigación Psicológica*, 25(1), 71–81. http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n25/n25_a07.pdf
- Sanín, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 95–107. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slep>
- Seyna, A. (2021). Estrategias para el desarrollo del capital humano con base en la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. *Revista Saberes APUDEP*, 4(2), 58–74.
- Soto, C., & Inga, A. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico*, 8(4), 95–117. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117>
- Suaste, E. (2021). Investigar la comunicación en proceso de ser. Trayectoria monográfica de los estudios del discurso. *Revista Mexicana de Comunicación*, Julio/dici(148), 2683–2631.
- Suharto, S., Suyanto, S., & Hendri, N. (2019). The impact of organizational commitment on job performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(2), 189–206. <https://doi.org/10.35808/ijeba/227>
- Viñarás, M., González, J., & Rincón, S. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la Universidad. *Comunicación y Hombre*, 2020(16), 335–354. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2020.16.607.335-354>
- Wairissal, N. (2020). Assertive Communication Training Intervention Design to Improve Effectivity of Commercial Division Team in X Company. *International Journal of Research Publications*, 44(1), 1–7.

