LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE EURO STYLE S.A.S.

Jeilys José Pájaro Pardo[1], Yoladis Michell Ruiz Beltrán[2], Nicolle Marcela Moreno Moreno[3]

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de Euro Style S.A.S. Se desarrolló un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 80 empleados de la sede CARTAGENA y participaron 44 trabajadores que respondieron voluntariamente a la encuesta difundida en un grupo de la empresa. Se aplicó una encuesta de 17 afirmaciones con escala de respuesta de cinco puntos, revisada por el profesor tutor. En las 748 valoraciones registradas, el 98,3 % fue favorable. El promedio de comunicación interna fue de 4,57 sobre 5 y el de desempeño laboral fue de 4,66. La correlación de rangos de Spearman mostró una asociación positiva alta ($\rho = 0{,}8315$; $p = 2{,}77 \times 10\rho^{12}$; $n = 44$). Los resultados describen las percepciones de los participantes y no permiten establecer causalidad. Se concluye que, en la muestra analizada, las valoraciones más favorables de la comunicación interna tendieron a acompañarse de valoraciones más favorables del desempeño laboral.

PALABRAS CLAVE
Comunicación interna; desempeño laboral; comunicación organizacional; trabajadores; empresa.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the relationship between internal communication and the job performance of employees at Euro Style S.A.S. A quantitative, non-experimental, cross-sectional, and descriptive-correlational study was conducted. The study population consisted of 80 employees from the Cartagena branch, with 44 employees who voluntarily responded to a survey distributed through a company group participating. A 17-item survey using a five-point response scale—reviewed by the supervising professor—was administered. Of the 748 recorded ratings, 98.3% were favorable. The mean score for internal communication was 4.57 out of 5, and the mean score for job performance was 4.66. Spearman's rank correlation showed a strong positive association ($\rho = 0.8315$; $p = 2.77 \times 10\rho^{12}$; $n = 44$). The results describe the participants' perceptions and do not establish causality. It is concluded that, within the sample analyzed, more favorable ratings of internal communication tended to be accompanied by more favorable ratings of job performance.

1 Jeilys José Pájaro Pardo Correo electrónico: jeilyspajaro.0406@gmail.com ORCID id: 0009-000-7-9332-9567
2 Yoladis Michell Ruiz Beltran. Correo electrónico: yoliruiz726@outlook.com ORCID id: 0009-0005-4599-5480
3 Nicolle Marcela Moreno Moreno Correo electrónico: 1066870078@umayor.edu.co ORCID id: 0009-0002-4914-6679

KEYWORDS
Internal communication; job performance; organizational communication; employees; company.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna abarca los intercambios formales e informales por los que las personas conocen decisiones, reciben instrucciones, consultan dudas y coordinan sus tareas dentro de una organización. No solo se trata de transmitir mensajes. También implica decidir qué información necesitan los trabajadores, por qué canal es mejor compartirla y cómo pueden expresar sus inquietudes. Kalla (2005) dice que estos procesos deben verse de manera integrada. Tkalac Verčič, Verčič y Sriramesh (2012) describen la comunicación interna como una función organizacional interdisciplinaria. Desde este punto de vista, la claridad y el momento en que se dan los mensajes son aspectos importantes para revisar la experiencia diaria del personal.

Los estudios sobre comunicación interna han tratado tanto los canales que se usan como la relación entre la organización y sus empleados. Men (2014) encontró vínculos entre el estilo de liderazgo, la comunicación interna y la satisfacción de los trabajadores. Ruck y Welch (2012) dijeron que es importante evaluar la comunicación según las necesidades de información de los empleados y no solo desde el punto de vista de la dirección. Mishra, Boynton y Mishra (2014) también hablan del papel de la comunicación en la transparencia y el compromiso. Estos aportes ayudan a entender por qué la comunicación puede estar relacionada con la forma en que las personas entienden y organizan sus tareas. Sin embargo, esto no significa que sus efectos sean iguales en todas las empresas.

En cuanto al desempeño, Dhone y Sarwoko (2022) estudiaron el papel de la motivación en la relación entre comunicación interna y rendimiento. Imam et al. (2023) estudiaron juntos la comunicación, el apoyo de los supervisores y el compromiso de los empleados. La revisión de Angeles-Cabrera et al. (2026) trata también los vínculos entre comunicación interna, clima organizacional y desempeño. Sinitsyna et al. (2026) revisan resultados de los empleados relacionados con la comunicación. Estos antecedentes muestran que tiene sentido estudiar las variables de forma relacionada, pero los resultados de otros contextos no deben aplicarse sin más a Euro Style S.A.S. También hay que diferenciar entre el desempeño medido con indicadores laborales y el desempeño que los trabajadores piensan que tienen. Esta última es la forma que se usa en el presente estudio.

Euro Style S.A.S. es una empresa del sector cosmético capilar con más de 20 años de experiencia. Se dedica a fabricar y vender productos profesionales para el cuidado del cabello. Según la información institucional, vende líneas propias como Nouvelle, Silky, Toujours Trend y +Perfetta. También produce y suministra cosméticos para marcas privadas. La empresa resalta la innovación, el mejoramiento constante, la calidad y la mejora de sus procesos administrativos, productivos y comerciales.

También menciona su trabajo conjunto en desarrollo e innovación con HSA Italia. En este sentido, la coordinación entre las personas y el flujo oportuno de información son aspectos importantes para analizar, sin asumir que haya problemas en la comunicación interna. Por eso, la investigación buscó

conocer cómo ven los trabajadores la comunicación y su propio desempeño, poniendo atención en la oportunidad de la información, la claridad de las instrucciones y la coordinación de las actividades.

El problema de investigación es averiguar qué relación hay entre la comunicación interna y el desempeño laboral que perciben los trabajadores de la sede Cartagena. En concreto, interesa saber cómo valoran la oportunidad de la información, la claridad de las instrucciones, la posibilidad de pedir aclaraciones y el cumplimiento de sus actividades. La información institucional disponible no permite decir desde el inicio que hay fortalezas o fallas específicas en estos procesos. Por eso, se usan las respuestas de los trabajadores para describir sus percepciones y revisar la relación entre las puntuaciones obtenidas

La pregunta que orientó el estudio fue: ¿Qué relación existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral percibido de los trabajadores de Euro Style S.A.S.? El objetivo general fue analizar la relación entre ambas variables. Los objetivos específicos fueron: (1) describir la percepción de los trabajadores sobre la oportunidad de la información, la claridad de las instrucciones y la posibilidad de solicitar aclaraciones; (2) caracterizar la percepción de la comunicación entre compañeros y superiores, los medios de comunicación y la coordinación de actividades, de acuerdo con los ítems incluidos en el cuestionario; y (3) analizar la asociación entre las puntuaciones de comunicación interna y desempeño laboral percibido. El estudio ofrece evidencia descriptiva y correlacional en un contexto empresarial específico que puede servir como línea de base para evaluaciones posteriores, considerando las limitaciones del diseño transversal, la participación voluntaria y la medición por autoinforme.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La comunicación interna es importante dentro de una organización porque permite compartir información, coordinar actividades y mantener el contacto entre las personas que hacen parte de ella. Sin embargo, no basta con que la información llegue a los trabajadores, también es necesario que sea clara y útil para las funciones que deben realizar. Kalla (2005) plantea que la comunicación en las empresas incluye tanto los intercambios formales como los informales. Por su parte, Tkalac Verčič et al. (2012) relacionan la comunicación interna con la gestión de las organizaciones y las relaciones entre sus integrantes. A partir de estos planteamientos, aspectos como la claridad de las instrucciones, el momento en que se comparte la información y la posibilidad de expresar dudas o hacer comentarios resultan importantes para comprender cómo viven los trabajadores la comunicación dentro de la empresa.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta es la opinión de los propios empleados sobre la comunicación que reciben. Men (2014) relaciona la comunicación abierta y los canales utilizados por las empresas con la satisfacción de los trabajadores. De forma similar, Ruck y Welch (2012) señalan que, para evaluar la comunicación interna, es necesario considerar tanto la información que se comparte como los medios que se utilizan para transmitirla. Mishra et al. (2014), por su parte, destacan la relación entre la comunicación, la transparencia y el compromiso de los empleados. En conjunto, estos estudios ayudan a comprender por qué es importante conocer la percepción de los trabajadores sobre la información que reciben y la forma en que se coordinan las actividades. No obstante, esto no significa que una buena comunicación garantice por sí sola un mejor desempeño, ya que también pueden intervenir otros factores.

En cuanto al desempeño laboral, es importante tener presente que este abarca diferentes aspectos del trabajo de una persona. Koopmans et al. (2014) proponen distintas dimensiones para evaluar el desempeño individual, lo que hace necesario identificar qué aspectos se tienen en cuenta en cada investigación. En este caso, se estudia el desempeño laboral percibido a partir de las respuestas de los trabajadores sobre el cumplimiento de sus responsabilidades, la realización de sus actividades, la adaptación a los cambios y la valoración que hacen de su propio trabajo. Además, Saks (2006) señala la importancia del compromiso de los empleados al estudiar aspectos relacionados con el comportamiento organizacional. Esto permite reconocer que el desempeño puede estar relacionado con diferentes factores y no únicamente con la comunicación interna. Por esta razón, la presente investigación busca identificar si existe una relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral percibido por los trabajadores, sin afirmar que una sea la causa directa de la otra.

MÉTODO

Diseño del estudio

Para el desarrollo de este estudio se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, y un alcance descriptivo-correlacional. Se eligió un diseño no experimental porque no se realizaron cambios ni se manipularon las variables estudiadas. Además, fue transversal, ya que la información se recogió durante un periodo específico.

Para analizar estas dos variables se utilizaron grupos de preguntas del mismo cuestionario, respondidas durante el mismo periodo. Por esta razón, los resultados reflejan las percepciones de los propios trabajadores y no una medición directa de su desempeño a partir de registros de productividad, evaluaciones de los supervisores o cumplimiento de metas. Asimismo, debido al tipo de diseño utilizado, no es posible afirmar que una variable sea la causa de la otra.

Participantes y Periodo

En este estudio se tomó como referencia a los 80 empleados de Euro Style S.A.S., sede Cartagena. De ellos, 44 respondieron la encuesta y completaron todas las preguntas, lo que corresponde al 55 % del total de empleados. La encuesta se compartió a través de un grupo de comunicación de la empresa y cada trabajador decidió voluntariamente si quería participar. Por esta razón, las personas que respondieron no fueron seleccionadas al azar, sino que hicieron parte de la muestra por decisión propia.

Al revisar las respuestas, se encontró que los 44 participantes contestaron los 17 ítems del cuestionario, sin dejar preguntas sin responder. Sin embargo, no se cuenta con información sobre cuántos empleados recibieron la invitación, cuántos tenían acceso al grupo donde se compartió la encuesta, si se verificó que no hubiera respuestas duplicadas o si se establecieron requisitos específicos para participar. Por este motivo, los resultados se analizan teniendo en cuenta estas limitaciones y no se consideran estadísticamente representativos de todos los empleados de la empresa. Tampoco se calcula un margen de error, ya que la participación no se realizó mediante una selección aleatoria. La recolección de las respuestas se llevó a cabo entre el 29 de septiembre y el 13 de octubre de 2026.

Instrumento

Para recoger la información se utilizó una encuesta con 17 afirmaciones y cinco opciones de respuesta, que iban desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". Cada respuesta recibió una puntuación de 1 a 5, dependiendo del nivel de acuerdo de los participantes.

Las preguntas se dividieron en tres grupos. El primero, que comprende los ítems del 1 al 7, aborda la comunicación interna. El segundo, del 8 al 12, se centra en el desempeño laboral percibido. Por último, los ítems del 13 al 17 recogen la opinión de los trabajadores sobre la relación entre la comunicación y su desempeño. Esta división es importante porque cada grupo aborda un aspecto diferente. Para calcular la correlación de Spearman se utilizaron únicamente las puntuaciones de los dos primeros grupos, mientras que las respuestas del último se analizaron por separado.

Antes de aplicar la encuesta, el profesor tutor revisó el cuestionario. Sin embargo, no se cuenta con información que confirme la realización de una prueba piloto o de un proceso previo de validación psicométrica. Por esta razón, la revisión del profesor no se considera una validación completa del instrumento. Asimismo, las preguntas relacionadas con el desempeño laboral permiten conocer cómo valoran los trabajadores su propio trabajo, pero no miden directamente su productividad ni los resultados obtenidos en la empresa.

Se volvió a analizar la base de respuestas anonimizada para estimar, de manera exploratoria, la consistencia interna mediante el alfa de Cronbach: $\rho = 0{,}797$ para comunicación interna (7 ítems), $\rho = 0{,}866$ para desempeño laboral percibido (5 ítems) y $\rho = 0{,}871$ para la dimensión de relación percibida (5 ítems). Estos coeficientes describen la consistencia interna de las respuestas disponibles, pero no sustituyen la validación del instrumento ni demuestran por sí solos su validez. La matriz de operacionalización y los 17 enunciados textuales se presentan en el Anexo A.

ANEXO A. Instrumento de recolección de información

Cuestionario aplicado a los trabajadores de Euro Style S.A.S. Las respuestas se registraron en una escala de cinco puntos: 1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo.

Matriz de operacionalización de variables

Variable / dimensión	Indicador	Ítem	Enunciado
Comunicación interna	Oportunidad de la información	1	Recibo oportunamente la información necesaria para desarrollar mis funciones
Comunicación interna	Claridad de instrucciones	2	Las instrucciones que recibo de mis superiores son claras y fáciles de comprender.
Comunicación interna	Aclaración de dudas	3	Cuando tengo dudas sobre una instrucción o actividad, puedo solicitar fácilmente una aclaración.
Comunicación interna	Comunicación entre compañeros	4	Existe una comunicación adecuada entre los trabajadores del área en la que laboro.

Variable / dimensión	Indicador	Ítem	Enunciado
Comunicación interna	Comunicación con superiores	5	Existe una comunicación adecuada entre los trabajadores y sus superiores.
Comunicación interna	Adecuación de medios	6	Los medios utilizados por la empresa para comunicar información son adecuados para el desarrollo de las actividades.
Comunicación interna	Oportunidad de novedades	7	La información relacionada con cambios o novedades en el trabajo se comunica oportunamente.
Desempeño laboral percibido	Comprensión de responsabilidades	8	Comprendo claramente las responsabilidades correspondientes a mi cargo.
Desempeño laboral percibido	Cumplimiento de tareas	9	Cumplo con las actividades y responsabilidades asignadas dentro de los tiempos establecidos.
Desempeño laboral percibido	Adaptación a cambios	10	Cuando se presentan cambios en mis actividades, cuento con la información necesaria para adaptarme.
Desempeño laboral percibido	Coordinación de actividades	11	La coordinación de actividades dentro de mi área facilita el cumplimiento de mis responsabilidades.
Desempeño laboral percibido	Autoevaluación del desempeño	12	Considero que mi desempeño laboral se desarrolla adecuadamente.
Relación percibida entre variables	Claridad y desarrollo de tareas	13	La claridad de la comunicación facilita el desarrollo de mis actividades laborales.
Relación percibida entre variables	Comunicación con superiores y responsabilidades	14	La comunicación con mis superiores facilita el cumplimiento de mis responsabilidades.
Relación percibida entre variables	Comunicación con compañeros y coordinación	15	La comunicación con mis compañeros facilita la coordinación de las actividades.
Relación percibida entre variables	Oportunidad y desempeño percibido	16	Cuando la información que recibo es clara y oportuna, puedo desarrollar mejor mis actividades.
Relación percibida entre variables	Relación general percibida	17	Considero que la comunicación interna se relaciona con la manera en que desarrollo mis funciones.

Enunciados del cuestionario

Parte 1. Comunicación interna

1. Recibo a tiempo la información que necesito para realizar mis funciones.
2. Las instrucciones que recibo de mis superiores son claras y fáciles de entender.
3. Cuando tengo dudas sobre una instrucción o actividad, puedo pedir una aclaración sin dificultad.
4. La comunicación entre los trabajadores de mi área es adecuada.
5. La comunicación entre los trabajadores y sus superiores es adecuada.
6. Los medios que utiliza la empresa para compartir información son adecuados para realizar las actividades laborales.
7. La información sobre cambios o novedades en el trabajo se comunica a tiempo.

Parte 2. Desempeño laboral

8. Tengo claras las responsabilidades que corresponden a mi cargo.

9. Cumplo con las actividades y responsabilidades que me asignan dentro del tiempo establecido.
10. Cuando hay cambios en mis actividades, cuento con la información necesaria para adaptarme.
11. La coordinación de las actividades en mi área me ayuda a cumplir con mis responsabilidades.
12. Considero que estoy realizando adecuadamente mi trabajo.

Parte 3. Relación entre las variables

13. Cuando la comunicación es clara, puedo realizar mejor mis actividades laborales.
14. La comunicación con mis superiores me ayuda a cumplir con mis responsabilidades.
15. La comunicación con mis compañeros facilita la organización y coordinación de las actividades.
16. Cuando recibo información clara y a tiempo, puedo realizar mejor mis actividades.
17. Considero que la comunicación interna está relacionada con la forma en que realizo mis funciones.

ANEXO B. Distribución de respuestas por ítem

Frecuencia y porcentaje de cada opción de respuesta para los 17 enunciados (n = 44 por ítem). Los porcentajes se calcularon sobre las 44 respuestas de cada enunciado; "favorable" suma "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo".

Ítem	Totalmente en desacuerdo n (%)	En desacuerdo n (%)	Neutral n (%)	De acuerdo n (%)	Totalmente de acuerdo n (%)	Favorable n (%)
1	1 (2,3 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	14 (31,8 %)	29 (65,9 %)	43 (97,7 %)
2	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (2,3 %)	15 (34,1 %)	28 (63,6 %)	43 (97,7 %)
3	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	16 (36,4 %)	28 (63,6 %)	44 (100,0%)
4	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	3 (6,8 %)	16 (36,4 %)	25 (56,8 %)	41 (93,2 %)
5	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (2,3 %)	16 (36,4 %)	27 (61,4 %)	43 (97,7 %)
6	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	2 (4,5 %)	13 (29,5 %)	29 (65,9 %)	42 (95,5 %)
7	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	2 (4,5 %)	19 (43,2 %)	23 (52,3 %)	42 (95,5 %)
8	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	10 (22,7 %)	34 (77,3 %)	44 (100,0%)
9	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	11 (25,0 %)	33 (75,0 %)	44 (100,0%)
10	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	17 (38,6 %)	27 (61,4 %)	44 (100,0%)
11	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (2,3 %)	19 (43,2 %)	24 (54,5 %)	43 (97,7 %)
12	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	16 (36,4 %)	28 (63,6 %)	44 (100,0%)
13	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	15 (34,1 %)	29 (65,9 %)	44 (100,0%)
14	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	14 (31,8 %)	30 (68,2 %)	44 (100,0%)
15	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (2,3 %)	15 (34,1 %)	28 (63,6 %)	43 (97,7 %)
16	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	13 (29,5 %)	31 (70,5 %)	44 (100,0%)
17	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (2,3 %)	17 (38,6 %)	26 (59,1 %)	43 (97,7 %)

Nota. Los porcentajes pueden no sumar exactamente 100 % por redondeo. Fuente: elaboración propia a partir de la base exportada del formulario.

Procedimiento y análisis de datos

Primero, se organizaron las respuestas de los 44 participantes y se verificó que todos hubieran contestado las 17 preguntas de la encuesta. Luego, se calcularon las frecuencias y los porcentajes de cada una de las cinco opciones de respuesta. Para resumir los resultados favorables, se agruparon las respuestas "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". También se calculó el promedio de las respuestas de cada participante en las preguntas de comunicación interna (ítems 1 al 7) y desempeño laboral percibido (ítems 8 al 12). Con estos resultados se aplicó la correlación de Spearman para analizar si existía una relación entre ambas variables. Al interpretar los porcentajes generales, se tuvo en cuenta que estos se calcularon a partir del total de respuestas a las preguntas y no del número de trabajadores. Por ejemplo, las 735 valoraciones favorables de un total de 748, equivalentes al 98,3 %, no significan que ese porcentaje de empleados haya valorado favorablemente todas las dimensiones. Para el análisis de la correlación, cada participante se tomó como unidad de análisis. Los cálculos se realizaron con la base de respuestas individuales exportada del formulario y los resultados se interpretaron considerando la alta concentración de respuestas favorables y que el cuestionario no contaba con una validación psicométrica completa previa.

Consideraciones éticas

Antes de realizar la encuesta, se les explicó a los participantes el propósito académico del estudio, que su participación era voluntaria y que sus respuestas serían tratadas de manera confidencial. Los resultados se presentan de forma general, sin relacionarlos con nombres ni cargos específicos. Aunque la empresa autorizó verbalmente la realización de la investigación, no se cuenta con un documento escrito que lo certifique. Además, como el estudio se llevó a cabo en una organización identificada, se tuvo cuidado de no presentar información detallada que pudiera permitir reconocer las respuestas de algún trabajador o relacionarlas con decisiones laborales. Estas medidas ayudan a proteger la privacidad de los participantes, aunque no eliminan por completo la posibilidad de que algunas respuestas estén influenciadas por la forma en que cada persona decidió participar o por el deseo de dar una imagen favorable.

RESULTADOS

Se analizaron 44 respuestas en cada uno de los 17 ítems, para un total de 748 valoraciones. De estas, 735 (98,3 %) fueron favorables, 12 (1,6 %) neutrales y una (0,1 %) desfavorable. Este porcentaje global corresponde a valoraciones de ítems, no al porcentaje de trabajadores que evaluó favorablemente todas las dimensiones. La única respuesta desfavorable correspondió al ítem sobre recibir oportunamente la información necesaria para desarrollar las funciones. La concentración de respuestas favorables describe una valoración generalmente positiva entre quienes contestaron, pero la escasa variabilidad limita la capacidad de distinguir diferencias entre participantes. El patrón también podría estar influido por la autoselección o la deseabilidad social; con los datos disponibles no es posible determinar el peso de esos factores.

Tabla No. 1
Resultados

Dimensión analizada	Ítems	Valoraciones favorables	Total de valoraciones	Porcentaje favorable	Promedio (1–5)
Comunicación interna	1–7	298	308	96,8 %	4,57
Desempeño laboral	8–12	219	220	99,5 %	4,66
Relación percibida	13–17	218	220	99,1 %	4,65

Nota: Se consideraron favorables las respuestas "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo".
Fuente: elaboración propia a partir de las 44 respuestas incluidas en el archivo de encuesta.

En comunicación interna, 298 de 308 valoraciones (96,8 %) fueron favorables. El resultado más alto correspondió a la posibilidad de solicitar aclaraciones cuando existían dudas: los 44 participantes estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con esa afirmación. La oportunidad de la información necesaria para realizar las actividades fue el único ítem que recibió una valoración desfavorable. Este resultado merece una lectura diferenciada: la información puede ser clara una vez recibida y, aun así, existen oportunidades de revisar los tiempos de transmisión. No obstante, una sola respuesta desfavorable no autoriza a diagnosticar un problema organizacional generalizado.

En los ítems agrupados como desempeño laboral percibido, 219 de 220 valoraciones (99,5 %) fueron favorables y una fue neutral. Los participantes valoraron favorablemente la comprensión de las responsabilidades del cargo, el cumplimiento de actividades dentro de los tiempos establecidos, la adaptación a cambios con información suficiente y su desempeño general. Estos resultados constituyen una autoevaluación de las responsabilidades y actividades mencionadas en el cuestionario. Como no se dispone de registros externos de cumplimiento, calidad, tiempos o productividad, no es posible contrastar las percepciones con el desempeño observado por la organización.

En los cinco ítems sobre la relación percibida entre comunicación y desempeño, 218 de 220 valoraciones (99,1 %) fueron favorables y dos neutrales. Por ejemplo, los participantes valoraron positivamente la relación entre claridad de la comunicación y desarrollo de actividades (ítem 13), así como entre comunicación con superiores y cumplimiento de responsabilidades (ítem 14). Estas respuestas expresan la opinión de los encuestados sobre la relación entre los aspectos, pero no constituyen por sí mismas evidencia independiente de causalidad.

El promedio de comunicación interna fue de 4,57 sobre 5 y el de desempeño laboral percibido fue de 4,66. La correlación de Spearman entre ambas puntuaciones fue positiva y alta ($\rho = 0{,}83147$; $p = 2{,}77 \times 10\rho^{12}$; $n = 44$). El cálculo se ejecutó a partir de las respuestas individuales exportadas del formulario. La correlación resume la covariación de dos puntuaciones construidas con respuestas de los mismos participantes; su magnitud es elevada dentro de esta muestra, pero no indica dirección causal. Además, el uso de un mismo instrumento, la cercanía conceptual entre algunos enunciados y la concentración de respuestas positivas pueden influir en la asociación observada. Por ello, el coeficiente describe una asociación en la muestra y no demuestra que la comunicación cause un mejor desempeño.

Anexo C. Salida estadística reproducible y puntuaciones agregadas anonimizadas

C.1. Construcción de las puntuaciones

Las respuestas se codificaron de 1 a 5. Para cada registro se sumaron los ítems 1–7 para comunicación interna (rango 7–35) y los ítems 8–12 para desempeño laboral percibido (rango 5–25). Para facilitar la interpretación, la tabla muestra también los promedios respectivos. La correlación de Spearman se calculó con las puntuaciones agregadas sin redondear; correlacionar las sumas o los promedios produce los mismos rangos y, por tanto, el mismo coeficiente.

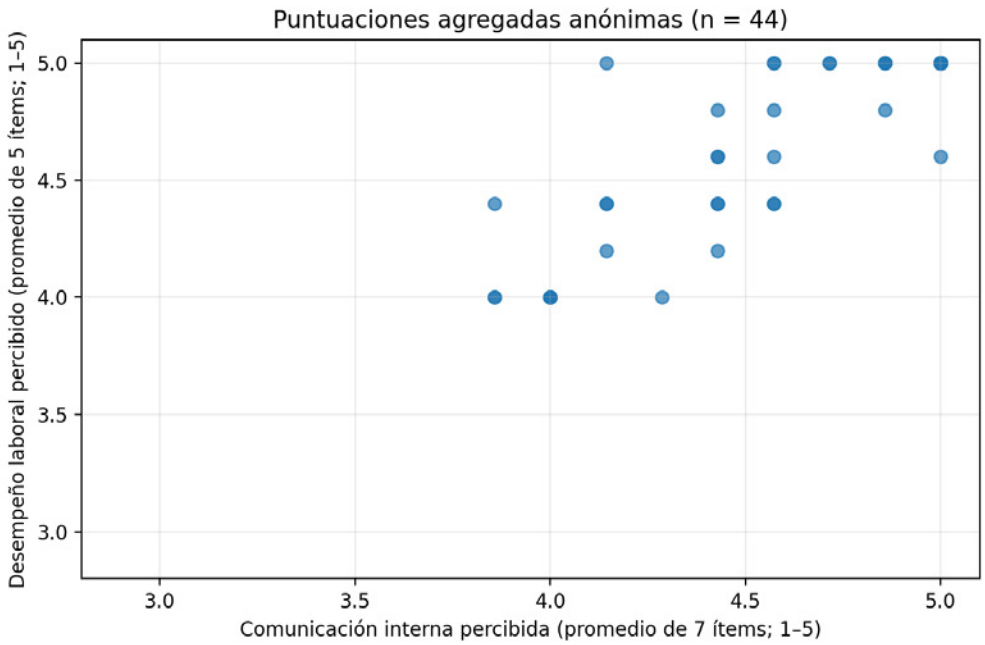
C.2. Salida estadística

1. N válido = 44 participantes
2. Comunicación interna percibida: media = 4.5747; desviación estándar = 0.3951
3. Desempeño laboral percibido: media = 4.6591; desviación estándar = 0.3872
4. Correlación de Spearman: ρ = 0.83147; p bilateral = 2.770e-12; n = 44

Interpretación: se observa una asociación monotónica positiva alta entre las puntuaciones de comunicación interna y desempeño laboral percibido en esta muestra. El resultado no demuestra causalidad y debe interpretarse considerando que ambas puntuaciones proceden de respuestas auto reportadas recogidas en el mismo cuestionario.

C.5. Gráfico de dispersión

Cada punto representa un participante identificado únicamente mediante un registro anónimo; los puntos pueden superponerse cuando las puntuaciones coinciden. El gráfico es descriptivo



DISCUSIÓN

En los 44 cuestionarios analizados, las respuestas mostraron una percepción generalmente positiva de la comunicación interna y del desempeño laboral. La correlación de Spearman ($\rho = 0{,}83147$) indica que, entre los participantes, quienes dieron puntuaciones más altas a la comunicación interna también tendieron a valorar mejor su propio desempeño. Este resultado coincide, en términos generales, con lo encontrado por Dhone y Sarwoko (2022), quienes estudiaron la comunicación y la motivación en relación con el desempeño, y por Imam et al. (2023), quienes analizaron la comunicación, el apoyo del supervisor y el compromiso laboral. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estos estudios no son iguales, pues se desarrollaron en contextos diferentes y analizaron variables y procedimientos distintos. Asimismo, los resultados de esta investigación muestran una relación entre las respuestas de los trabajadores, pero no permiten afirmar que una mejor comunicación sea la causa de un mayor desempeño.

Al revisar las respuestas de cada pregunta, se encontró que la mayoría de las valoraciones fueron favorables. No obstante, la oportunidad con la que se recibe la información necesaria para realizar las funciones fue el único aspecto que presentó una respuesta desfavorable. Por otra parte, los 44 participantes estuvieron de acuerdo con que podían solicitar aclaraciones cuando lo necesitaban. Aunque estos resultados no permiten afirmar que exista un problema generalizado en la empresa, sí dejan abierta la posibilidad de revisar cómo y cuándo se comparte la información, así como la manera en que se confirma que llegue a las personas que la necesitan. Algunos autores han señalado la importancia de elegir los canales de comunicación adecuados y tener en cuenta las necesidades de los empleados (Kalla, 2005; Men, 2014; Ruck & Welch, 2012). Sin embargo, en esta investigación no se evaluaron cambios ni acciones específicas, por lo que estas propuestas se plantean como posibles temas para revisar en el futuro.

En cuanto al desempeño laboral, este se evaluó a partir de la percepción de los propios trabajadores sobre aspectos como la comprensión de sus responsabilidades, el cumplimiento de las tareas, la adaptación a los cambios y su desempeño general. Por esta razón, es necesario considerar que los resultados reflejan cómo los participantes valoran su propio trabajo y no una medición directa de su rendimiento. Koopmans et al. (2014) explican que el desempeño laboral incluye diferentes dimensiones y que sus indicadores pueden medir aspectos distintos. En este sentido, los promedios obtenidos no deben interpretarse como resultados de productividad, calidad del trabajo, cumplimiento de metas o evaluaciones realizadas por los supervisores, ya que este tipo de información no se incluyó en el análisis.

También es necesario tener en cuenta algunas limitaciones del estudio. La participación en la encuesta fue voluntaria y el formulario se compartió mediante un grupo de comunicación de la empresa. Por ello, es posible que hayan respondido principalmente las personas que tuvieron acceso a la invitación y estuvieron interesadas en participar. Además, la mayoría de las respuestas se concentró en las opciones favorables, lo que limitó las diferencias entre las puntuaciones de los participantes. Aunque se calcularon coeficientes exploratorios de consistencia interna, el cuestionario no pasó por un proceso completo de validación antes de su aplicación. Por otro lado, como señala Saks (2006), las actitudes y experiencias de los empleados pueden estar relacionadas con distintos factores de la organización. Por lo tanto, la comunicación interna no debe considerarse la única explicación posible de las percepciones encontradas.

Finalmente, no se registró cuántas personas recibieron la invitación a participar, qué proporción de los trabajadores tuvo acceso al grupo por el que se compartió el formulario ni si se aplicó un procedimiento formal para comprobar que no hubiera respuestas duplicadas. Estas limitaciones dificultan determinar qué tan representativos son los resultados respecto al conjunto de trabajadores, por lo que las conclusiones deben centrarse en los 44 participantes que respondieron la encuesta. Para futuras investigaciones, sería conveniente complementar las respuestas con indicadores independientes de desempeño, realizar una prueba piloto del cuestionario y establecer una estrategia de selección que permita conocer con mayor claridad la población estudiada.

CONCLUSIONES

El objetivo de analizar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral percibido se desarrolló a partir de las respuestas de 44 trabajadores de Euro Style S.A.S. Los resultados mostraron promedios de 4,57 sobre 5 en comunicación interna y de 4,66 en desempeño laboral percibido, lo que indica que, en general, los participantes tuvieron una opinión favorable sobre ambos aspectos. Al revisar las respuestas de cada pregunta, se encontró que la oportunidad con la que se recibe la información necesaria para realizar las funciones fue el único aspecto que presentó una respuesta desfavorable. Sin embargo, este resultado por sí solo no permite afirmar que exista un problema generalizado en la empresa.

Por su parte, la correlación de Spearman mostró una relación positiva alta entre las dos variables (ρ = 0,83147; p = 2,77 × 10ρ^{12}; n = 44). Esto significa que los participantes que dieron mejores valoraciones a la comunicación interna también tendieron a valorar más favorablemente su desempeño laboral. No obstante, debido a que el estudio se realizó en un solo momento, la participación fue voluntaria y la información se obtuvo mediante las respuestas de los propios trabajadores, no es posible afirmar que una variable sea la causa de la otra ni asegurar que los resultados representen a los 80 empleados de la empresa. En consecuencia, los hallazgos describen las percepciones de las personas encuestadas y pueden servir como punto de partida para futuros estudios que incluyan otras formas de evaluar el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

Como seguimiento, se recomienda revisar cada cierto tiempo si las novedades se están comunicando a tiempo, mantener espacios donde los trabajadores puedan resolver sus dudas y verificar que las instrucciones importantes se comprendan correctamente. Estas acciones se plantean como medidas preventivas que podrían ayudar a mejorar la comunicación interna, y no porque la encuesta haya demostrado que existe una falla general en la empresa. Para futuras investigaciones, también sería útil realizar una prueba piloto del cuestionario, llevar un registro más claro del proceso de invitación y participación, y complementar las opiniones de los trabajadores con otros indicadores, como el cumplimiento de los plazos, la calidad del trabajo o las evaluaciones de los supervisores, siempre que la empresa pueda facilitar esta información de forma ética y confidencial.

REFERENCIAS

Angeles-Cabrera, M. E., Chambi-Rosa, J., Quispe-Acosta, J. A., & Ulloa-De la Cruz, D. Y. (2026). Comunicación interna, clima organizacional y desempeño laboral en las organizaciones: una revisión sistemática. Revista InveCom, 6(3), e603147. https://doi.org/10.5281/zenodo.18055080

Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation. Jurnal Ekonomi Modernisasi, 18(2). https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.6709

Imam, H., Sahi, A., & Farasat, M. (2023). The roles of supervisor support, employee engagement and internal communication in performance: A social exchange perspective. Corporate Communications: An International Journal, 28(3), 489–505. https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2022-0102

Kalla, H. K. (2005). Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective. Corporate Communications: An International Journal, 10(4), 302–314. https://doi.org/10.1108/13563280510630106

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. Work, 48(2), 229–238. https://doi.org/10.3233/WOR-131659

Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. Management Communication Quarterly, 28(2), 264–284. https://doi.org/10.1177/0893318914524536

Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving employee engagement: The expanded role of internal communications. International Journal of Business Communication, 51(2), 183–202. https://doi.org/10.1177/2329488414525399

Ruck, K., & Welch, M. (2012). Valuing internal communication: Management and employee perspectives. Public Relations Review, 38(2), 294–302. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of Managerial Psychology, 21(7), 600–619. https://doi.org/10.1108/02683940610690169

Sinitsyna, E., Anand, A., Dumazert, J.-P., & Kazakov, S. (2026). The role of internal communication on employee outcomes: A review and direction. FIIB Business Review, 15(3), 342–352. https://doi.org/10.1177/23197145231209643

Tkalac Verčič, A., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. Public Relations Review, 38(2), 223–230. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019