

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Comunicación organizacional y la ventaja competitiva en el personal
administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

Para Optar : El Título Profesional de Licenciada
en Administración

Autor : Bachiller KAMETZA RODRIGUEZ
ALFONSO

Asesor : Mtro. Michael Raiser Vasquez Ramirez

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de Los
Recursos

Fecha de Inicio y Culminación : 31.01.2023 al 30.01.2024

Huancayo – Perú

2023

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

“Comunicación organizacional y la ventaja competitiva en el personal administrativo de la
Municipalidad Provincial de Satipo, 2022”

PRESENTADO POR:

Bachiller Kametza Rodriguez Alfonso

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____

PRIMER MIEMBRO : _____

SEGUNDO MIEMBRO : _____

TERCER MIEMBRO : _____

Huancayo, ... De..... del 2023

ASESOR:

Mtro. Michael Raiser Vasquez Ramirez

DEDICATORIA:

Dedico esta tesis a mis padres quienes han sido mi mayor fuente de inspiración a lo largo de mi formación profesional. Mi éxito académico se puede atribuir a su amor, paciencia y sacrificio. A mis profesores y mentores me han ayudado en mi formación. Finalmente, dedico este trabajo a mis amigos y seres queridos.

Kametza

AGRADECIMIENTO

A todo el personal administrativo que me brindo un espacio en todo su trajinar que viven día a día en el cumplimiento de sus labores para poder enriquecer con su valioso aporte la culminación de mi tesis.

Kametza

CONSTANCIA DE SIMILITUD



Oficina de
Propiedad Intelectual
y Publicaciones

NUEVOS TIEMPOS
NUEVOS DESAFÍOS
NUEVOS COMPROMISOS

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0223 - FCAC -2023

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA VENTAJA COMPETITIVA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO, 2022

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : BACH. RODRIGUEZ ALFONSO KAMETZA

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Académica : ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

Asesor(a) : MTR. VASQUEZ RAMIREZ MICHAEL RAISER

Fue analizado con fecha **28/12/2023**; con **135 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **22** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°15 del Reglamento de uso de Software de Prevención de Plagio Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 28 Diciembre de 2023.



MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

CONTENIDO

CARATULA.....	i
HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS	ii
FALSA PORTADA	¡Error! Marcador no definido.
ASESOR:	iv
DEDICATORIA:	v
AGRADECIMIENTO	vi
CONTENIDO	viii
CONTENIDO DE TABLAS	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I	20
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
1.1.-Descripción de la Realidad Problemática	20
1.2.-Delimitación del Problema	24
1.2.1.-Delimitación Espacial.....	24
1.2.2.-Delimitación Temporal.....	24
1.2.3.-Delimitación Conceptual	24
1.3.-Formulación del Problema.....	24
1.3.1.-Problema General	24

1.3.2.-Problemas Específicos	24
1.4.-Justificación	25
1.4.1.-Justificación Social	25
1.4.2.-Justificación Teórica.....	25
1.4.3.-Justificación Metodológica.....	25
1.5.-Objetivos.....	25
1.5.1.-Objetivo General.....	25
1.5.2.-Objetivos Específicos	26
CAPÍTULO II	27
MARCO TEÓRICO.....	27
2.1.-Antecedentes.....	27
2.1.1.-Antecedentes Nacionales	27
2.1.2.-Antecedentes Internacionales	34
2.2.-Bases Teóricas o Científicas	39
2.2.1.1.-Definición de Comunicación Organizacional.....	39
2.2.1.2.-Dimensiones.	41
2.2.1.2.1.-Retroalimentación.....	41
2.2.1.2.2.-Habilidades Comunicativas.	41
2.2.1.2.3.-Estrategias de Comunicación.....	42
2.2.1.3.-Teorías.	42
2.2.1.3.1.-Teoría Clásica.	42
2.2.1.3.1.-Teoría de la Comunicación Humana.	42
2.2.1.4.-Tipos.	43
2.2.1.4.1.-Comunicación Interna.....	43
2.2.1.4.2.-Comunicación Externa.	44

2.2.1.4.3.-Comunicación Descendente.	45
2.2.1.4.4.-Comunicación Descendente.	45
2.2.1.5.-Importancia.	45
2.1.2.-Ventaja Competitiva	46
2.1.2.1.-Definición de Ventaja Competitiva.	46
2.1.2.2.-Dimensiones.	47
2.1.2.2.1.-Planeamiento Estratégico	47
2.1.2.2.2.-Cadena de Valor.	48
2.1.2.2.3.-Innovación.	48
2.1.2.3.-Teorías.	49
2.1.2.3.1.-Teoría de la Competitividad.	49
2.1.2.3.2.-Teoría de los Recursos y Capacidades.	49
2.1.2.3.3.-Teoría de las Relaciones Interorganizacionales.....	50
2.1.2.3.4.-Teoría General de Sistemas.	51
2.1.2.4.-Tipos.	51
2.1.2.4.1.-Ventaja Competitiva Basada en Costos.....	51
2.1.2.4.2.-Ventaja Competitiva Basada en la Diferenciación.....	51
2.1.2.5.-Importancia.....	52
2.3.-Marco Conceptual.....	52
2.3.1.-Marco Conceptual de Variables	52
2.3.2.-Marco Conceptual de Dimensiones.....	54
CAPÍTULO III.....	56
HIPÓTESIS.....	56
3.1.-Hipótesis General	56
3.2.-Hipótesis Específicas.....	56

3.3.-Variables	57
3.3.1.-Definición Conceptual	57
3.3.2.-Operacionalización	57
CAPÍTULO IV.....	59
METODOLOGÍA	59
4.1.-Método de Investigación	59
4.1.1.-Método Universal	59
4.1.2.-Método General	59
4.1.3.-Método Específico	60
4.2.-Tipo de Investigación	60
4.3.-Nivel de Investigación	60
4.4.-Diseño de la Investigación.....	60
4.5.-Población y Muestra	61
4.5.1.-Población	61
4.5.2.-Muestra	62
4.6.-Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	63
4.6.1.-Técnicas de Recolección de Datos	63
4.6.2.-Instrumentos de Recolección de Datos.....	63
4.7.-Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	64
4.8.-Aspectos Éticos de la Investigación	65
CAPÍTULO V	66
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
5.1.-Descripción de Resultados.....	66
5.1.1.-Estudio Descriptivo de la Variable Comunicación Organizacional	66
5.1.2.-Estudio Descriptivo de la Variable Ventaja Competitiva.....	71

5.2.-Contraste de Hipótesis	76
5.2.1.- Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.	76
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
ANEXOS	109
Anexo 1: Matriz de Consistencia	110
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables	111
Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento	112
Anexo 4: Instrumento de Investigación	113
Anexo 5: Constancia de su Aplicación	115
Anexo 6: Confiabilidad y Validez del Instrumento	116
Anexo 7: Data de Procesamiento de Datos	122
Anexo 8: Consentimiento Informado.....	131
Anexo 9: Fotos de la Aplicación del Instrumento	132

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. <i>Comunicación Organizacional en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	66
Tabla 2. <i>Retroalimentación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	68
Tabla 3. <i>Habilidades Comunicativas en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	69
Tabla 4. <i>Estrategias de Comunicación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	70
Tabla 5. <i>Ventaja Competitiva en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	71
Tabla 6. <i>Planeamiento Estrategico en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	73
Tabla 7. <i>Cadena de Valor en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	74
Tabla 8. <i>Innovación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	75
Tabla 9. <i>Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis General</i>	77
Tabla 10. <i>Escala de Correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico Uno</i>	79

Tabla 11. <i>Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico Dos</i>	82
Tabla 12. <i>Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico Tres</i>	84

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. <i>Comunicación Organizacional en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	67
Figura 2. <i>Retroalimentación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	68
Figura 3. <i>Habilidades Comunicativas en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	69
Figura 4. <i>Estrategias de Comunicación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	70
Figura 5. <i>Ventaja Competitiva en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	72
Figura 6. <i>Planeamiento Estrategico en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	73
Figura 7. <i>Cadena de Valor en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	74
Figura 8. <i>Innovación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022</i>	75

RESUMEN

El trabajo de investigación se basó en una problemática que aqueja a la Municipalidad Provincial de Satipo, debido a que hay una poca retroalimentación, habilidades comunicativas y estrategias de comunicación que puede dificultar el planeamiento estratégico, cadena de valor e innovación de la municipalidad, siendo su problema ¿Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?, su objetivo fue determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022, donde su metodología que se utilizó en la investigación fue del método científico, hipotético deductivo, el método histórico, comparativo y estadístico, siendo una investigación de tipo básica, de nivel correlacional y de diseño descriptivo correlacional, que a través de la recolección de información se pudo lograr plantear posibles soluciones en cuanto al problema a investigar. De la misma manera, se determinó que existe una relación considerable significativa con una correlación moderada entre las variables con un coeficiente tau b es $\tau = 0.425$ y significación bilateral de $p = 0.000$, asimismo, se encontró que el 24,0% está de acuerdo sobre como la Municipalidad Provincial de Satipo realiza la retroalimentación, desarrollo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación en el personal administrativo pero una pequeña parte de los encuestados consideran que se evidencia un planeamiento estratégico, cadena de valor e innovación como elementos importantes de la ventaja competitiva.

Palabras Claves: Comunicación organizacional y ventaja competitiva.

ABSTRACT

The research work was based on a problem that afflicts the Provincial Municipality of Satipo, because there is little feedback, communication skills and communication strategies that can hinder the strategic planning, value chain and innovation of the municipality, being its problem How is Organizational Communication and Competitive Advantage related in the administrative staff of the Provincial Municipality of Satipo, 2022?, its objective was to determine the relationship that exists between Organizational Communication and Competitive Advantage in the administrative staff of the Provincial Municipality de Satipo, 2022, where its methodology that was used in the investigation was the scientific, hypothetical deductive method, the historical, comparative and statistical method, being a basic type of investigation, of a correlational level and of a descriptive correlational design, which through the collection of information could be achieved to propose possible solutions regarding the problem to be investigated. In the same way, it was determined that there is a considerable significant relationship with a moderate correlation between the variables with a tau b coefficient is $\tau = 0.425$ and bilateral significance of $p = 0.000$, likewise, it was found that 24.0% agree about how the Provincial Municipality of Satipo carries out feedback, development of communication skills and communication strategies in administrative personnel but a small part of the respondents consider that strategic planning, value chain and innovation are evidenced as important elements of competitive advantage .

Keywords: Organizational communication and competitive advantage.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022”, se tiene en consideración que la comunicación en las organizaciones permite tener una relación directa permitiendo tener un orden y control de las funciones indistinto del cargo jerárquico debido a que una adecuada comunicación permite que la información sea oportuna y clara.

La comunicación organizacional dentro de las entidades públicas se convirtió en una herramienta importante, debido a que permite a los servidores públicos y autoridades el poder entablar una comunicación fluida entre los distintos niveles jerárquicos de una entidad. Pese a ser una herramienta importante las entidades públicas no lo consideran relevante dentro de su gestión municipal.

Para una entidad pública o privada la comunicación organizacional es una herramienta indispensable, debido a que esta les permite que dentro de ella se dé una comunicación efectiva, pero muchas de estas entidades no toman acciones en cómo mejorarlas, pues si se preocuparan en cómo obtener una comunicación efectiva se lograrían cumplir los objetivos institucionales, generando una ventaja competitiva en relación a las demás instituciones.

Para lo cual la estructura de la investigación fue desarrollada sobre la base de este trabajo de investigación ha sido estructurado en los siguientes partes:

En la primera parte se formuló la realidad problemática, delimitación del problema y formulación de los problemas de la investigación, seguidamente su justificación y la formulación de sus objetivos.

En la segunda parte de la investigación se desarrolló el marco teórico, identificando antecedentes a nivel nacional e internacional, las bases teóricas a utilizar y los principales conceptos que se utilizaran.

En la tercera parte de la investigación se formuló y planteo las hipótesis, conceptualizando las variables y por proceso de operacionalización se identificó sus dimensiones que ayudó a elaborar nuestro instrumento.

En la cuarta parte de la investigación se planteó la metodología a utilizar en la investigación teniendo en cuenta el método, tipo, nivel, diseño de la investigación, asimismo, se identificó la población y halló la muestra, se planteó las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas que se aplicara para procesar y analizar los datos obtenidos, concluyendo en el planteamiento ético del trabajo.

En la quinta parte se presenta los resultados de la investigación a través de tablas y figuras, además de la utilización del estadístico tau b de Kendall se logró describir los resultados y el contraste de la hipótesis.

De la investigación se pudo obtener resultados que demuestren nuestro problema a estudiar, hipótesis planteadas y así poder plantear soluciones a nuestra investigación sobre la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Los Autores

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.-Descripción de la Realidad Problemática

La comunicación organizacional se define como una disciplina que fundamentada con bases en ciencias sociales y administrativas la convierten en una facilitadora y promotora de la gestión, productividad y competitividad en la organización (Pineda, 2019). Lo que indica que la comunicación organizacional es una forma oportuna de mejorar la gestión de una organización, asimismo, genera productividad en los diferentes procesos y lo más importante convierte a la organización en competitiva.

La ventaja competitiva hace referencia a las características que diferencian un producto o servicio de una organización este resultado dependerá de las muchas y diversas actividades que la organización realiza, además de los recursos y capacidades o competencias que posea (Romero et al., 2020). Entonces, la ventaja competitiva significa todo aquello que ayuda a la organización a ser diferente del resto, aprovechando de la mejor forma sus recursos tangibles e intangibles, capacidades, habilidades y estrategias.

A nivel internacional, en un estudio realizado específicamente en instituciones de Londres, se determina que, debido a la complejidad de las estructuras organizativas y

operativas, existen problemas con el desarrollo de una comunicación, por ello, las deficiencias más visibles dentro de las instituciones son la distorsión del mensaje, difusión incompleta de la información, no existe comunicación efectiva, entre otros más (Schwetje et al., 2020). Entonces las organizaciones públicas deben desenvolverse en un entorno donde la comunicación es una herramienta importante que le permite alcanzar los objetivos, debido a que es la base que les facilita compartir información eficiente dentro de toda organización. La comunicación organizacional ha ido ganando gran importancia en los últimos años porque esta garantiza que los colaboradores obtengan y puedan brindar una información clara y oportuna, el cual permita tomar acciones y por tanto obtener una ventaja competitiva.

Cabe mencionar que, en las entidades públicas en América Latina, la comunicación organizacional que se da dentro de estas también son deficientes debido a que la comunicación que se emplea no involucra a todos los servidores públicos, perjudicando de esta manera en el cumplimiento de los objetivos institucionales y siendo notorio las deficiencias en las decisiones que se tomen ante algún problema.

A nivel nacional, la comunicación organizacional en las entidades públicas esta direccionada a buscar la eficiencia, para que esto suceda deben de estar comprometidos todos los niveles jerárquicos de la institución, y que la información no solo sea transmitida mediante un canal tradicional, sino que sea compartida con cada funcionario público, también de estar comprometidos en alcanzar los objetivos institucionales integrando la comunicación organizacional en sus procesos para el logro de una ventaja competitiva.

Además, en un estudio realizado por Gonzáles (2018) en la municipalidad provincial de Huánuco, se determinó que el nivel de comunicación organizacional:

Tiene una escala valorativa de regular existiendo opiniones de muy mala en un 3,49%, mala en un 14,85%, regular 43,17%, buena 31,88% y muy buena 9,61%, lo que muestra que existe dificultades para lograr una efectiva comunicación dentro de la

comuna municipal; siendo sus principales indicadores negativos que las autoridades y directivos no tienen en cuenta la opinión de los trabajadores y no reconocen los logros de los trabajadores. (pp. 6-7)

Analizando estos porcentajes, se observa que esta municipalidad presenta una comunicación organizacional deficiente por tanto es importante que tanto esta municipalidad como otras tenga por función:

La realización de tareas administrativas en miras del bienestar de una población determinada en la que tenga jurisdicción un municipio; con el fin de cumplir este propósito se cuenta con colaboradores que ponen sus esfuerzos al servicio de la población en general. (Díaz & Vásquez, 2022, p. 30)

Las entidades públicas del país se ven más preocupadas por temas burocráticos, y dejan de lado la comunicación organizacional generando que la información que se brinda no llegue a todos los funcionarios públicos siendo un problema latente para las instituciones, debido a que las funciones y procesos que realizan los funcionarios sea deficiente, perjudicando en la imagen institucional y la competitividad que se quiere alcanzar.

A nivel regional, en un estudio realizado por Espinoza y Fabian (2022) señalan que el Gobierno Regional Junín:

Tiene como punto de quiebre la falta de comunicación interna y gestión del empleo, lo que se relaciona directamente con la adecuada gestión de criterios modernos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos; esta situación involucra a cada servidor público que presta sus servicios, muchas veces, con disconformidad e insatisfacción; para procurar o prevenir el problema antes mencionado se deben implementar medidas innovadoras de mejora continua lo que trae consigo el aminoramiento de las situaciones de conflicto e impulsa una influencia positiva para los servidores civiles y su adaptación a los cambios que puedan surgir. (p. 17)

La problemática encontrada se debe al desconocimiento de las funciones de los funcionarios públicos, quienes perjudican en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así mismo se presenta la deficiente capacidad de trabajo en equipo, debido a que cada trabajador no se siente comprometido, así mismo la información que se tiene no es distribuida a todo el personal y que solo una parte de ellos conocen de los nuevos cambios que se puedan realizar, es por ello que se concluye que el Gobierno Regional Junín tiene como punto de quiebre la falta de comunicación organizacional además de que los funcionarios no aprovechan de la mejor forma sus recursos, capacidades, habilidades y estrategias para lograr ventaja competitiva ante las demás regiones.

En cuanto a los antecedentes a nivel local son similares a los otros, por ello enfocamos el problema en la búsqueda de la relación entre las variables Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en la Municipalidad Provincial de Satipo siendo los involucrados el personal administrativo de la municipalidad provincial mencionada.

La ausencia de comunicación organizacional en las municipalidades se debe a la falta de liderazgo por parte de los funcionarios, no se cuenta con una cultura organizacional unificada, falta de retroalimentación de las actividades ejecutadas, desconfianza de los trabajadores, escasas de inteligencia emocional principalmente la empatía y asertividad, falta de alineación de objetivos de la municipalidad y la falta de habilidades, competencias y estrategias.

Por ende, la falta de comunicación organizacional en las municipalidades trae consecuencias como: canales de información deficientes, conflictos laborales, ausencia de un buen clima laboral, disminuye la productividad, se evidencia trabajadores desmotivados, crece la insatisfacción de los usuarios, todo ello suma para que la municipalidad no logre una ventaja competitiva ante las demás municipalidades de la región.

De todo lo mencionado es relevante que las municipalidades empoderen a sus personales para que prevalezca una comunicación organizacional dentro de su clima laboral, con la finalidad de transmitir todo lo que se desee y generar una buena impresión en el público, asimismo, sacar una ventaja competitiva ante las demás municipalidades.

1.2.-Delimitación del Problema

1.2.1.-Delimitación Espacial

Esta tesis se realizará en el ámbito de la entidad pública, Municipalidad Provincial de Satipo siendo los involucrados el personal administrativo de la municipalidad provincial menciona.

1.2.2.-Delimitación Temporal

El presente estudio se realizará durante el año 2022; sin embargo, la recolección de información estará trazado en los últimos cinco años.

1.2.3.-Delimitación Conceptual

El estudio estará supeditada la disponibilidad de información de las variables Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva por ser temas de la actualidad en el estudio de la Administración.

1.3.-Formulación del Problema

1.3.1.-Problema General

P.G.- ¿Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?

1.3.2.-Problemas Específicos

P.E.1.- ¿Cómo se relaciona la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?

P.E.2.- ¿Cómo se relaciona las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?

P.E.3.- ¿Cómo se relaciona las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?

1.4.-Justificación

1.4.1.-Justificación Social

En este estudio el beneficio social estará enmarcado en la Municipalidad Provincial de Satipo en mejorar su comunicación organizacional y lograr ventaja competitiva. Por ende, esta investigación beneficiara a la población en general.

1.4.2.-Justificación Teórica

La investigación y su importancia estarán enmarcada en la búsqueda de teorías, bases teóricas y demás conceptos que permitan ampliar teóricamente nuestras variables de estudio. Para ello usaremos información seria y de fuentes relevantes, cual respaldará nuestra tesis, y la misma que está enfocada en ser parte de un nuevo estudio y el cual servirá para otros estudios.

1.4.3.-Justificación Metodológica

La investigación se estructurará respetando los procesos de metodología científica a su vez conllevará a la construcción de un propio instrumento de investigación que nacerán de las variables sus dimensiones e indicadores, y a su vez estas sirvan de esquemas a futuras investigaciones que se relacionan con la muestra.

1.5.-Objetivos

1.5.1.-Objetivo General

O.G.- Determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

1.5.2.-Objetivos Específicos

O.E.1.- Establecer la relación que existe entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

O.E.2.- Establecer la relación que existe entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

O.E.3.- Establecer la relación que existe entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.-Antecedentes

2.1.1.-Antecedentes Nacionales

Saravia (2018) para optar el grado académico de Maestro en Ciencias: Relaciones Industriales, con mención en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos realizó un trabajo titulado *“Incidencia de la comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018”*, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, teniendo como objetivo general determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el desarrollo organizacional del gobierno mencionado, donde se realizó una investigación descriptivo correlacional, además como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una población de 112 miembros del Gobierno Regional de Arequipa. De los resultados, el investigador concluyo que:

- (1) Las características de la comunicación organizacional interna del Gobierno Regional de Arequipa son: No hay en los trabajadores identificación institucional, el principal objetivo de la comunicación interna es la transmisión de información, la

comunicación interna pocas veces fortalece las relaciones interpersonales y pocas veces propicia la coordinación interna. (p. 84)

(2) El impacto que produce en el Gobierno Regional de Arequipa la comunicación organizacional interna es que: pocas veces incide en el mejoramiento de la productividad y en el cambio de actitudes de los trabajadores. (p. 84)

(3) Los canales de comunicación interna que usa el Gobierno Regional de Arequipa son escritos y orales y el flujo de comunicación interna que más se utiliza es el descendente de jefes a trabajadores. (p. 84)

(4) Existe una relación directa entre la comunicación organizacional interna deficiente del Gobierno Regional de Arequipa con su desarrollo organizacional limitado. (p. 84)

Ferreya (2020) para optar el título profesional de Ingeniero Comercial de la Facultad de Ciencias Empresariales realizó un trabajo titulado *“La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, 2019”*, Universidad Privada de Tacna, teniendo como objetivo general determinar la influencia de la comunicación organizacional en el trabajo en equipo en la gerencia de servicios sociales y locales de la municipalidad mencionada, a su vez, la investigación fue de tipo básica y diseño no experimental, además como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 97 trabajadores. De los resultados, se concluyó que:

(1) Se determinó que la comunicación organizacional incluye de forma significativa sobre el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, dado el cálculo del valor de significancia menor de 0.05 (0.00 calculado), y el R-cuadrado que indica que la comunicación organizacional influye en un 41.5% sobre el trabajo en equipo. En tal sentido el trabajo en equipo puede verse condicionado según la forma en la que se logre

efectivizar una correcta comunicación tanto a nivel descendente, ascendente y a nivel horizontal. (p. 118)

(2) El nivel de comunicación organizacional en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay no es bajo, con hallazgos que indican calificativos con frecuencias mayoritarias altas, en las que un 88.7% de trabajadores encuentran que la comunicación presenta condiciones adecuada, a nivel del loco de una correcta comunicación ascendente para la optimización de la ejecución de tareas, valoración de las tareas, órdenes, mejorar la claridad de las especificaciones del trabajo, alcanzar los objetivos, y establecer líneas de acción y tareas claras, como también a niveles descendentes, logrando captar de forma adecuada las sugerencias, las propuestas de mejora, la comunicación de descontento y lograr una retroalimentación de la labor realizada. Por otro lado, también se ha logrado establecer una comunicación horizontal bajo condiciones óptimas que contribuyen a lograr mejor coordinación entre los trabajadores, un mejor clima, satisfacer las necesidades sociales, motivar a autorrealización y promover la innovación. (pp. 118-119)

Pineda (2020) para optar el grado académico de maestro en Gestión de Alta Dirección realizó un trabajo titulado *“La comunicación organizacional como instrumento estratégico para optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación”*, Universidad Nacional Federico Villareal, teniendo como objetivo general explicar en qué medida la comunicación organizacional como instrumento estratégico, permite optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación. En cuanto a la investigación fue descriptivo explicativo, además como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 35 trabajadores. De los resultados, se concluyó que:

(1) Se ha determinado que la comunicación organizacional como instrumento estratégico, permitirá optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación, por cuanto la gestión permite que la comunicación defina varias acciones y procedimientos que en conjunto despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. (p. 91)

(2) Al utilizar eficientemente la tecnología de las comunicaciones se pueden obtener ventajas competitivas, pero es preciso encontrar procedimientos acertados para mantener tales ventajas como una constante, así como disponer de cursos y recursos alternativos de acción para adaptarlas a las necesidades del momento, pues las ventajas no siempre son permanentes. El sistema de información tiene que modificarse y actualizarse con regularidad si se desea percibir ventajas competitivas continuas. El uso creativo de la tecnología de la información puede proporcionar a los administradores una nueva herramienta para diferenciar sus recursos humano, productos y/o servicios respecto de sus competidores. (p. 91)

(3) Se ha concluido que la adecuada comunicación como medio de cultura organizacional, incidirá en un mejor desarrollo en la gestión administrativa del Banco de la Nación, por cuanto esta actividad como idea y ejecución en las organizaciones y la gestión administrativa describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior. (pp. 91-92)

(4) Se ha podido determinar que la comunicación expresada como identidad, permitirá obtener un mayor nivel de competitividad en la gestión administrativa del Banco de la Nación ya que la Identidad Corporativa es la generadora de la Imagen y permite una

adecuada gestión administrativa de excelencia. Al igual que la personalidad de un individuo, no hay dos iguales. El secreto es construir una Identidad para cada empresa que se convierta en una Ventaja Competitiva. Para ello hay que trabajar con aspectos que van más allá de la comunicación, la publicidad o el logo de la compañía. (p. 92)

Galarza (2021) para optar el grado académico de maestro en Ciencias Administrativas con mención en Gestión Pública realizó un trabajo titulado *“Planeamiento estratégico y la competitividad en la municipalidad distrital de Tomaykichwa, Huánuco 2019”*, Universidad de Huánuco, el cual tuvo como objetivo general medir la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en la Municipalidad mencionada. En cuanto a la investigación fue descriptivo correlacional, asimismo, como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 39 trabajadores. De los resultados, se concluyó que:

- (1) El planeamiento estratégico se relaciona con la competitividad. Porque se vienen ejecutando obras de mejoramiento vial. También se viene planificando el programa de vaso de leche. Y se ve el fruto de la planificación porque la seguridad ciudadana, viene trabajando articuladamente con la Policía Nacional (p. 77)
- (2) Se cuenta con personal comprometido en servir con planificación, transparencia y responsabilidad, gestionando Audiencias Públicas y fomentando responsabilidad ante situación de emergencia. En tal sentido se concluye que la misión se relaciona significativamente con la competitividad. Porque se vienen desarrollando programas y proyectos de desarrollo turístico. También se viene planificando y coordinando continuamente con las juntas vecinales actividades beneficiosas para la familia y para fomentar la participación vecinal. (p. 78)
- (3) El 100,00% de los trabajadores se encuentra comprometido con la visión de la entidad. En ese sentido, para el 2025, Tomaykichwa será una ciudad educada, productiva y con infraestructura porque se incentiva constantemente al pago de sus

tributos. En tal sentido se concluye que la visión se relaciona significativamente con la competitividad. Porque se vienen planificando y ejecutando programas en conjunto con los beneficiarios del programa PENSIÓN 65. (p. 78)

(4) Los objetivos estratégicos se relacionan significativamente con la competitividad. Porque se muestra que se está planificando y ejecutando gasto en mejora del riego en la agricultura, así mismo, la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa planifica interinstitucionalmente campañas de salud en coordinación con el Centro de Salud y programas sociales del Estado. (p. 79)

(5) En este contexto, se concluye que la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa viene trabajando bajo 6 objetivos estratégicos, infraestructura de saneamiento como el servicio de agua potable y desagüe; Ya que la mayoría de los centros poblados y caseríos no cuentan con estos servicios. Otro objetivo estratégico es educación, porque es parte fundamental para garantizar el desarrollo integral de los pueblos. En infraestructura vial, se requiere construir o mejorar las carreteras para el traslado de productos que actualmente limita mucho a los productores para generar ingresos. Otro objetivo estratégico es agricultura para mejorar la producción que actualmente es de sobrevivencia en la economía del Distrito. El objetivo estratégico de salud, es necesario para mejorar la atención a los pacientes y lograr cobertura a todo el Distrito. Otro objetivo estratégico es el turismo como factor clave de la economía del Distrito por lo que necesita impulso y alianzas estratégicas para su desarrollo. Y por último la seguridad ciudadana con la creación del puesto de auxilio rápido en el distrito donde se fusionan la seguridad ciudadana y la policía para luchar contra la inseguridad ciudadana. (pp. 79-80)

Ureta (2021) para optar el grado académico de maestro en Administración Pública y Gobierno realizó un trabajo titulado “*Relación del modelo de BALANCED SCORECARD y la*

competitividad de la municipalidad distrital de Huancán –Huancayo 2021”, Universidad Nacional del Centro del Perú, el cual tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre modelo del BALANCED SCORECARD y la competitividad de la municipalidad mencionada. En cuanto a la investigación fue descriptivo correlacional, asimismo, como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 21 trabajadores. De los resultados, se concluyó que:

- (1) Se determinó que el Modelo del Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la competitividad de la Municipalidad Distrital de Huancán – Huancayo. La correlación es de 0,993, es positiva muy fuerte Con un nivel de significación $\alpha=0,05$. (p. 124)
- (2) Se determinó que Con nivel de significación $\alpha=0,05$ se demuestra que: La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se relaciona significativamente con la Competitividad, con una correlación de spearman es de 0,921 siendo una correlación positiva muy fuerte. (p. 124)
- (3) . Se determinó que La perspectiva de Finanzas del Modelo del Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Competitividad, teniendo un resultado de $\rho_s=0,758$ con un nivel de significancia de 0,05. La correlación es positiva fuerte. (p. 124)
- (4) Se determinó que La perspectiva de Procesos internos del Modelo del Balanced Scorecard se relaciona significativamente con la Competitividad de la Municipalidad Distrital de Huancán – Huancayo., con una correlación positiva fuerte de 0,7428, con un nivel de significación de un $\alpha=0,05$. (p. 124)
- (5) Se determinó que con un nivel de significación $\alpha=0,05$ se demuestra que: La perspectiva de clientes (comunidad / gobernabilidad) del Modelo del Balanced5Scorecard se relaciona significativamente con la Competitividad de la

Municipalidad Distrital de Huancán – Huancayo. La correlación de spearman es de 0,831 siendo una correlación positiva fuerte. (p. 124)

2.1.2.-Antecedentes Internacionales

Ganchozo y Moreira (2021) para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Pública, realizaron un trabajo titulado “*Comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín*”, Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí, teniendo como objetivo general analizar la incidencia que ejerce la comunicación organizacional en los servidores públicos de la empresa pública municipal de los cantones mencionados, donde se realizó una investigación básica, además como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 17 personas. De los resultados, se concluye que:

(1) Este estudio destaca que en la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín se realizan programas de capacitaciones en torno a temas de satisfacción, lo que permite que los procesos se lleven en un ambiente laboral armónico entre compañeros y que se desenvuelven en un ambiente de confianza en sí mismo con actitud innovadora, lo que se refleja en las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos, siendo la comunicación oral y escrita los canales de comunicación que más se utilizan; Sin embargo, existen barreras que interfieren en la comunicación efectiva (malos entendidos y mensajes confusos). (p. 46)

(2) La EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín, tiene cuatro falencias: falta de evaluación constante sobre la satisfacción laboral interna y comunicación organizacional, canales de comunicación deficientes, poca comunicación desde los servidores públicos hacia las autoridades, lo que ha generado una comunicación menos efectiva que dificulta y limita el trabajo, originado por malentendidos y

mensajes confusos; y por último, poca confianza entre el personal administrativo, lo que ha debilitado la comunicación organizacional. (p. 46)

(3) Levantada la información y conocidas las falencias que no contribuyen a la comunicación organizacional efectiva, se presenta un plan de comunicación para la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín. (p. 46)

Castellanos (2021) para obtener el grado académico de maestra en Mercadeo Estratégico, realizó un trabajo titulado *“Enoturismo sostenible como estrategia competitiva del mercado vinícola en el Municipio de Ginebra - Valle del Cauca – Colombia”*, Universidad Autónoma de Occidente, teniendo como objetivo general determinar cómo el enoturismo sostenible promueve la competitividad del mercado vinícola, donde se realizó una investigación de tipo descriptiva propositiva, además como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario y se aplicó a una muestra de 38 personas. Como resultado el investigador concluyó que:

(1) Sobre la competitividad se evidencia que al realizar un comparativo con otros enodestinos ubicados en el Valle del Cauca, el municipio de Ginebra aun presenta un mercado muy nuevo y en crecimiento, con productos innovadores, pero con estrategias de comunicación poco efectivas, unidades productivas muy pequeñas y en proceso de formalización en su gran mayoría. (p. 135)

(2) Sobre la competitividad se evidencia que al realizar un comparativo con otros enodestinos ubicados en el Valle del Cauca, el municipio de Ginebra aun presenta un mercado muy nuevo y en crecimiento, con productos innovadores, pero con estrategias de comunicación poco efectivas, unidades productivas muy pequeñas y en proceso de formalización en su gran mayoría. (p. 135)

Ramírez (2020) para obtener el grado académico de Maestría en Finanzas, realizó un trabajo titulado *“Plan de negocios de la empresa pública de desarrollo productivo y*

competitividad “EMPUDEPRO TENA - EP” del gobierno autónomo descentralizado municipal de Tena, y su incidencia en la gestión empresarial”, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, teniendo como objetivo general diseñar un plan de negocios de la Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Competitividad “EMPUDEPRO TENA-EP”, donde se realizó una investigación descriptiva-exploratoria, además como herramienta de investigación se utilizó el cuestionario el cual fue aplicado 44 funcionarios. Como resultado de la investigación, la investigadora concluyó que:

(1) Al realizar el diagnóstico de la empresa se determinó un nivel de ejecución presupuestaria del 61% para el año 2016 y el 63% para el año 2017, evidenciando falencia en la gestión empresarial de la entidad caso de estudio, además en el análisis financiero se demostró falencias, pues el resultado final equivale a un déficit presupuestario de 125967.15 USD, también tiene exceso de liquidez la empresa, traduciéndose de esta manera en recursos ociosos para la organización. (p. 61)

(2) Al realizar el estudio financiero se determinó que los principales objetivos a implementar dentro del plan de negocios para mejorar la gestión empresarial son: mejorar la infraestructura actual de los locales de arrendamiento que posee la empresa, realizar un control interno de la ejecución de los procesos financieros y presupuestarios, recuperar cartera vencida. (p. 61)

(3) La incidencia proyectada del plan de negocios en la rentabilidad empresarial evidencia una mejora en la gestión de la organización, como se ha demostrado con los indicadores financieros proyectados, traduciéndose en un resultado positivo al finalizar el ejercicio fiscal. (p. 61)

Peraza (2018) para obtener el grado académico de Maestría en Educación con énfasis en Gestión, realizó un trabajo titulado *“Sistema de gestión comunicacional para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal del colegio Class Ied”,*

Universidad Libre, teniendo como objetivo general determinar la estructura de un sistema de gestión comunicacional que mejore la comunicación organizacional interna y formal del colegio, donde se realizó una investigación con enfoque cualitativo, además como herramienta de investigación se utilizó la encuesta y la entrevista las mismas que fueron aplicadas a una población de 34 docentes y 3 administrativos. Como resultado el investigador concluyó que:

(1) La gestión comunicacional se centra en direccionar, organizar, ejecutar y evaluar los procesos de una organización desde una concepción dialógica que transforme la forma como se gestionan las organizaciones al involucrar más a todos los agentes que confluyen y le dan vida a esta. (p. 53)

(2) El modelo de gestión comunicacional, brinda una oportunidad a las instituciones escolares de enfrentar las adversidades y los retos de una forma comunitaria, donde el trabajo en equipo, el respeto a la diferencia de opinión y la comprensión de la información a través del uso racional de un sistema de comunicación, genere cambios positivos en la organización. (p. 53)

(3) En cuanto a lo que es un sistema de gestión comunicacional, para esta investigación se presentó una oportunidad de tipo académica, debido a que la conceptualización sobre esta categoría es casi nula, por esta razón se logró definir un sistema de gestión comunicacional como el encargado de integrar los distintos componentes del sistema administrativos, para así diseñar una estructura organizacional eficiente y apropiada, que ayude a hacer más fáciles los flujos y relaciones de los componentes de la organización. Gracias a esta definición que se construyó particularmente para esta investigación, se puede realizar un ejercicio de teorización propia que aporta al estudio de la gestión comunicacional y la comunicación organizacional en instituciones educativas. (p. 53)

(4) La revisión teórica que se presentó en esta investigación, permitió comprender que la comunicación organizacional muchas veces es simplificada solo como un método compuesto de una serie de técnicas que ayudan en algo a los procesos de gestión de una organización, desconociendo con esto que la comunicación organizacional es también una disciplina que tiene un proceso histórico de más de 80 años en donde se ha reestructurado constantemente debido a que esta también es un proceso social, que impacta a los sujetos que intervienen en la organización, a través de los actos de informar y persuadir. (p. 54)

Estrada (2021) para obtener el grado académico de Maestría en Educación con énfasis en Gestión, realizó un trabajo titulado *“Comunicación organizacional: estrategia para el fortalecimiento de los actores de la economía popular y solidaria en el Ecuador”*, Universidad Libre, teniendo como objetivo general analizar la comunicación organizacional interna como parte de las estrategias de fortalecimiento en organizaciones de la economía popular y solidaria, donde se realizó una investigación de tipo descriptiva, no experimental, además como herramienta de investigación se utilizó el cuestionario el cual fue aplicado 38 organizaciones. Como resultado de la investigación, el investigador concluyó que:

(1) De acuerdo con lo planteado en la introducción se puede exponer a modo de conclusión que las habilidades blandas, comunicación liderazgo, resolución de conflictos, son condiciones imprescindibles para que exista una correcta dirigencia y comunicación entre los directivos y socios del sector, en caso de que este quiera ejercer una buena dirigencia, y por supuesto se deben complementar con habilidades duras o técnicas, como conocer lo básico en administración, manejo de utilitarios o tecnología. (p. 66)

(2) El sector de la economía popular y solidaria tiene una naturaleza diferente, comparada con las empresas o sociedades del sector privado. Las EPS, se guían por

sus 8 principios, que están estrechamente vinculados con los 7 principios universales del cooperativismo, por tanto, los actores o miembros deberían conocer a fondo el sector al que pertenecen. (p. 67)

(3) El espacio idóneo que se propone, para iniciar este fortalecimiento es con la ejecución de capacitaciones hacia los miembros de las cooperativas, por ende se recomienda diseñar un plan de capacitación anual con temas que aborden, normativa legal vigente del sector, gobernabilidad de estas organizaciones, procedimiento parlamentario, fortalecimiento de habilidades blandas como comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, etc., y habilidades duras o técnicas como manejos de computadores, plataformas digitales relativas al trabajo de las cooperativas de transporte, utilitarios, como Word, Excel etc. (p. 68)

2.2.-Bases Teóricas o Científicas

2.2.1.1.-Definición de Comunicación Organizacional.

La comunicación organizacional es “el eslabón entre todas las áreas funcionales de la empresa y apoya la mejora continua de los procesos mediante la metodología PHVA (planear, hacer, verificar y actuar)” (Ramírez & Perusquia, 2019, p. 30).

La comunicación organizacional es considerada:

Como unos de los pilares de la gestión estratégica, porque permite reducir la incertidumbre y desarrollar perspectivas acerca del comportamiento social de los individuos. Cuando la comunicación es fluida, los procesos de intercambio se asignan, se delegan funciones y se establecen compromisos en todos los niveles. (Charris & Manjarrés, 2022, p. 30)

La comunicación organizacional es “de carácter social debido a que relaciona a todas las personas de una empresa que tienen diferentes roles, así se puede gestionar el flujo de la información tanto interna y externa del entorno” (Ayón et al., 2022, p. 270).

La comunicación organizacional se percibe como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la empresa, organización y su medio; o bien influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos externos e internos de la corporación, todo ello con el fin de cumplir efectivamente las metas trazadas, evitando costos de error. (Pinzón et al., 2021, p. 82)

La comunicación organizacional consiste en “interactuar, proponer nuevas ideas y proyectos que les condescienda obtener mayores beneficios a la organización” (Polo et al., 2021, p. 1).

La comunicación organizacional representa “la más poderosa herramienta para aliviar y orientar todas las prácticas individuales y de equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes” (Placeres & Pérez, 2020, p. 2).

La comunicación organizacional es “la creación y articulación de códigos, mensajes, tipos de comunicación y dispositivos para su efectividad en los diversos sistemas y procesos de la entidad, tanto en la dimensión interna como externa” (Aponte & Montero, 2019, p. 127).

La comunicación organizacional es un “canal más para favorecer el engagement con los públicos y establecer con ellos un diálogo todavía más bidireccional e interactivo, donde cada vez es más relevante la narración de los hechos en el mismo momento en que se producen” (Sixto, 2018, p. 90).

La comunicación organizacional es “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno” (Montoya, 2018, p. 785).

La comunicación organizacional es un área que emplea estrategias para facilitar los flujos y procesos de comunicación con el objetivo de generar sinergias que favorezcan a un buen ambiente laboral (Aguirre, 2018).

2.2.1.2.-Dimensiones.

2.2.1.2.1.-Retroalimentación.

La retroalimentación constituye en una actividad de mediación entre dos o varias personas, en la cual se recurre a un diálogo horizontal con la finalidad de hacer una reflexión y visión de la información compartida, permitiendo a la persona ver sus logros, dificultades, avances, y participar protagónicamente en la toma de decisiones lo cual es la base del pensamiento crítico (León, 2021).

La retroalimentación implica “comprobar que el mensaje inherente a los intereses de la empresa se entienda claramente, evitando y superando las distintas y muy probables barreras comunicacionales que comúnmente se presentan” (Veliz, 2018, p. 97).

2.2.1.2.2.-Habilidades Comunicativas.

Las habilidades comunicativas se refieren a.

La seguridad, firmeza al expresar las ideas. Tratar con precisión temas de controversia y sobre todo la empatía que es indispensable saber escuchar antes de hablar, resaltemos cuanto es importante conocer y practicar las habilidades comunicativas ya que es un tema tan importante para el éxito de cualquier tipo de organización. (Vega, 2018, p. 27)

Las habilidades comunicativas hacen referencia a las destrezas para el “intercambio de opiniones, la discusión abierta y respetuosa, favorecedora de aprendizajes significativos y de desarrollo individual vinculados al proceso comunicativo” (Rojas & Gonzáles, 2018, p. 239).

2.2.1.2.3.-Estrategias de Comunicación.

Las estrategias de comunicación implican:

Acciones concretas que facilitarán la consecución de las metas planificadas, las mismas pretenden cerrar los márgenes descubiertos y promover no solamente una comunicación eficiente, sino que también facilitará crear una comunicación eficaz la cual guiará a la toma de resoluciones adecuada al proyecto de tareas realizables, a un clima tolerante y activo para lograr un óptimo grado de satisfacción laboral entre los trabajadores de la organización. (Egas & Yance, 2018, p. 20)

Las estrategias de comunicación se le consideran como:

La etapa o fase de la planificación de comunicación y relaciones públicas en la que se establecen los lineamientos globales de comunicación y el mensaje central de una organización, que marque la orientación comunicativa en el tiempo y que oriente la posterior selección de los planes de acción tácticos que permitirán alcanzar los objetivos establecidos con los públicos de la organización. (Madroñero & Capriott, 2018, p. 183).

2.2.1.3.-Teorías.

2.2.1.3.1.-Teoría Clásica.

Para los teóricos de la corriente clásica como Taylor, Fayol y Weber señalan que:

La comunicación en la empresa es vista como información operativa y formal, además de que la comunicación debe seguir los canales definidos y los circuitos definidos por la dirección. El conflicto es considerado como un error de gestión y lo que importa es que se sigan las instrucciones. (Félix, 2014, p. 197)

2.2.1.3.1.-Teoría de la Comunicación Humana.

Según esta teoría es imposible que no exista comunicación entre dos personas ya que la comunicación juega un papel importante en la vida personal y en el orden social. Además,

se propone axiomas que están presentes en la comunicación humana. Primero, es imposible no comunicar, ya sea a nivel verbal y no verbal igual se está transmitiendo información. Segundo, los niveles de contenido y relaciones de la comunicación, el mensaje que se desea transmitir debe ser entendible y coherente para que sea comprendida por los demás. Tercero, la puntuación de la secuencia de hechos, esta se basa en que tanto emisor como receptor provoca una reacción en el otro ya sea estando de acuerdo o no con la postura dada. Cuarto, comunicación digital y analógica o más conocida como comunicación verbal y no verbal, aquí en la comunicación es importante lo que se dice y la manera en cómo se dice. Quinto, interacción simétrica y complementaria, en cuanto a la simétrica se basa en la misma posición de poder que se da entre dos individuos; es decir, la información será captada de la misma forma, en cambio, la complementaria se basa en una relación desigual donde el mensaje es interpretado de distinta forma (Watzlawick et al., 1991).

2.2.1.4.-Tipos.

2.2.1.4.1.-Comunicación Interna.

La comunicación interna se refiere a los procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de la organización con la finalidad de:

El logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, entre otras cosas. Así, los subsistemas (llámese así a los empleados, sea cual sea su puesto), a través de la comunicación se sienten identificados y motivados para realizar su labor y de esta manera obtener los resultados que el sistema (entiéndase como la organización en total) requiere. (Ramos et al., 2017, p. 20)

Además, la comunicación interna concentra cuatro grandes elementos que constituye la relación entre las organizaciones con sus trabajadores internos:

(1) Gestión: Ayuda a las personas a desarrollar su cometido, su función, a saber; cuáles son los procedimientos y qué funciones y tareas realizan las otras personas de la organización. (2) Humana: ayudar a las personas a sentir que se les tiene en cuenta y que son importantes. (3) Cultural: traslada los valores y la promesa de marca de la entidad hacia el interior, fomentando el sentimiento de pertenencia y la implicación en el proyecto común. (4) Social: Una parte del clima laboral depende del buen funcionamiento de la comunicación interna, que debe ayudar a que las personas dispongan de espacios y contenidos para relacionarse con otras personas de diferentes maneras. (Ramos et al., 2017, p. 23)

2.2.1.4.2.-Comunicación Externa.

La comunicación externa consiste en:

El vínculo existente entre el exterior de la empresa y ella misma. Por lo tanto, es la herramienta o vehículo que trae información y conocimiento del ambiente que rodea a la organización. Es decir, a través de la comunicación externa, además de que la empresa se promoció, busque una mejor imagen ante los demás, etc., también se consigue una retroalimentación del exterior hacia adentro. (Ramos et al., 2017, p. 46)

Asimismo, la comunicación externa en las organizaciones es:

Una prioridad a trabajar para el logro de los objetivos empresariales, donde una correcta gestión del proceso tiene que sustentarse en documentos normativos y estratégicos. Con el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, los espacios, las plataformas y los instrumentos que brinda Internet y la Web 2.0, las redes sociales han adquirido vital importancia para las empresas y el desarrollo de la comunicación en estas. (Graverán et al., 2019, p. 1)

2.2.1.4.3.-Comunicación Descendente.

La comunicación descendente es:

La modalidad de comunicación más asociada al concepto de información. De hecho, la comunicación descendente pretende, como objetivo fundamental, transmitir a los niveles inferiores de la organización instrucciones, datos, órdenes, sugerencias e informaciones de diversa índole que afectan a la labor que realizan estos últimos.

(Ongallo, 2007, p. 35).

2.2.1.4.4.-Comunicación Ascendente.

La comunicación ascendente:

Permite a los responsables de los distintos niveles tener un contacto estrecho con los niveles inferiores. De este modo se asegura el conocimiento de las actividades y los resultados de los colaboradores. Así mismo, permite que éstos expresen sus aspiraciones, satisfacciones y problemas. Sin ella, serían imposibles la participación en la organización y la gestión clara de los responsables. (Ongallo, 2007, p. 35).

2.2.1.5.-Importancia.

Se resalta la importancia de que la comunicación organizacional:

No es una opción el realizarla, sino una obligación, debido a que las organizaciones (indistintamente del rubro en que se desenvuelve, si son públicas o privadas...) deben realizar la información de sus actividades. Esto ayuda a modernizar el desarrollo de la gestión y su importancia radica en que al implementarla garantiza el cumplimiento de los objetivos y fomenta la vida organización. (Díaz & Vásquez, 2022, p. 30)

Asimismo, la comunicación organizacional (CO) cumple un papel fundamental en las organizaciones puesto que:

Esta las sostiene y permite su óptimo funcionamiento. Sin embargo, la CO, no solo es la comunicación, sino que repercute en el desempeño y eficacia laboral, logrando un

impacto en la gestión de calidad, de manera interna, en donde, se hallan particularidades implicadas como el clima organizacional; mientras que, de manera externa, se encuentra relacionada a la calidad de servicio otorgado por parte de los empleados a los usuarios. (Salas, 2022, pp. 30-31)

También, la gestión de la comunicación en toda entidad pública debe:

Responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación sistémica e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor. (Condor, 2018, p. 26)

2.1.2.-Ventaja Competitiva

2.1.2.1.-Definición de Ventaja Competitiva.

La ventaja competitiva se refiere a:

La implementación de estrategias que generan valor mediante el desarrollo de habilidades internas y competitivas, las cuales se encuentran fuera del alcance de sus competidores, y esto permite que la empresa sea líder en el sector que se maneja obteniendo altos niveles de rentabilidad. (Chuquimarca, 2019, p. 723)

La ventaja competitiva se trata de “definir objetivos a largo plazo, es decir; diseñar estrategias empresariales que se convierten en una herramienta de gestión” (Alaña et al., 2018, p. 252).

La ventaja competitiva es “una herramienta de diferenciación, de competencia comercial y de segmentación del mercado” (Huerta & Sandoval, 2018, p. 20).

La ventaja competitiva implica “nuevas innovaciones, una cultura cohesiva entre sus miembros y correcta estrategia de competitividad hacia la búsqueda de una posición favorable de una industria ante la competencia” (Cedeño & Benavides, 2019, p. 46).

La ventaja competitiva es “un aspecto determinante para lograr el éxito empresarial, por lo que es necesario contar con instrumentos de medición puntuales” (Medina, 2020, p. 26).

La ventaja competitiva proviene de “una propuesta de valor que un negocio logra crear para sus clientes, se traduce en precios más bajos que los competidores incluso brindando beneficios equivalentes, o por ofrecer beneficios especiales que compensan con creces un precio más elevado” (Valdez & Sánchez, 2019, p. 273).

La ventaja competitiva es representa una:

Fuente de desempeño superior, dadas las condiciones cambiantes de los mercados y la rapidez en la propagación de avances tecnológicos, organizacionales y de diversos tipos, no basta con la obtención de ventajas competitivas, es de vital importancia asegurar la sostenibilidad en el tiempo de dicha ventaja. (Gil et al., 2020, p. 106)

La ventaja competitiva es el resultado del desarrollo de “estrategias basadas en una diferenciación del producto tanto en calidad, diseño, servicio al cliente y variedades de costos del producto final, permitiendo aplicar nuevas tecnologías en sus procesos que son claves para generar más competitividad en el mercado” (Sierra et al., 2018, p. 508).

La ventaja competitiva se refiere a “una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas” (Herrera M. et al., 2022, p. 45).

La ventaja competitiva es “precisamente que permite la permanencia en el tiempo de cualquier empresa que sepa aplicarla” (Del Río, 2022, p. 44).

2.1.2.2.-Dimensiones.

2.1.2.2.1.-Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico se enfoca en “planificar todas las acciones a desarrollar en ciertos periodos de tiempo según los objetivos planteados para cumplir con el propósito de

la empresa su la visión ya determinada teniendo presente los riesgos futuros y las alternativas para mitigar estas incertidumbres” (Ore et al., 2020, p. 9).

El planeamiento estratégico permite que “las instituciones puedan accionar de manera positiva, cumpliendo eficientemente lo establecido en la visión y misión, brindando de esta manera un servicio de calidad; en razón de que sus actores y áreas funcionan favorablemente” (Díaz & Villafuerte, 2022, p. 8).

2.1.2.2.2.-Cadena de Valor.

La cadena de valor “proporciona un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores y un procedimiento para definir las acciones tendientes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible” (Martínez et al., 2019, p. 53).

La cadena de valor describe “la gama de actividades que se requiere para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasado por las fases intermedias de la producción y la entrega hasta los consumidores finales y su disposición final después de su uso” (Nutz & Sievers, 2016, p. 24).

La cadena de valor se utiliza generalmente con “una connotación de desarrollo frente a la productividad, el crecimiento y la creación de empleo en el sistema de mercado, a diferencia del término cadena de suministro que se aproxima a la cadena desde la perspectiva de un comprador” (Nutz & Sievers, 2016, p. 24).

2.1.2.2.3.-Innovación.

La innovación como factor potencial de competitividad “ha impulsado a los gobiernos a implementar políticas macroeconómicas y sociales que repercutan en las capacidades estratégicas de las organizaciones, que como resultado de su fortalecimiento generen procesos de innovación internos que les permitan competir en el mundo globalizado” (Morales et al., 2012, p. 150).

El concepto de la innovación:

No se limita a la implementación de ligeras mejoras a los procesos productivos de la industria, abarca en un sentido más amplio todo el proceso de gestión empresarial, de forma tal, que los productos entregados al mercado respondan a una necesidad u oportunidad detectada y que no estaba siendo satisfecha. (Díaz & Guambi, La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones, 2018, p. 227)

2.1.2.3.-Teorías.

2.1.2.3.1.-Teoría de la Competitividad.

La teoría de la competitividad acepta “la idea de que hay la necesidad de crear factores productivos y competencias en economías de escaso desarrollo. Además, tal tarea deber ser asumida tanto por gobiernos como por todos los sectores interesados en el desarrollo nacional” (Suñol, 2006, p. 180). También, la competitividad se le considera como una de las fuerzas más poderosas presentes en la sociedad ya que:

Permite avanzar en términos de crecimiento socioeconómico y actualmente es un fenómeno a nivel mundial que incluye a empresas, países. La sociedad moderna en la que se vive actualmente, es protagonista de la alta competitividad que se ha intensificado en todas las áreas del conocimiento. Esto como es lógico, conlleva a que las organizaciones se vean en la necesidad de precisar estrategias que permitan ofrecer valor agregado a los productos o servicios que entregan al mercado y, de esta manera, se puedan satisfacer las necesidades de sus clientes más rápido que la competencia. (Díaz et al., 2021, p. 148).

2.1.2.3.2.-Teoría de los Recursos y Capacidades.

La Teoría de Recursos y Capacidades se desarrolla en los años 80 partiendo del modelo de las cinco fuerzas de Porter. Esta teoría define “los beneficios de la empresa a partir únicamente de sus fortalezas y debilidades, entendiendo éstas como la existencia o la

ausencia de recursos y capacidades que permitan lograr ventajas competitivas” (Trillo et al., 2022, p. 128). Además, en la teoría de recursos y capacidades se presentan:

Combinaciones específicas de recursos y capacidades que desarrolladas en conjunto permiten a las empresas obtener mayores rendimientos financieros y a su vez mejor competitividad, entre estas combinaciones se destacan: las capacidades dinámicas que junto con los recursos humanos y/o recursos tangibles facilitan la obtención de mayores ventas e ingresos y mejoran la competitividad. Con base en lo anterior, las empresas tienen la opción de formular diversas estrategias basadas en la combinación de dichos recursos y capacidades que en conjunto permiten obtener mejores resultados empresariales que si se desarrollaran individualmente. (Acosta et al., 2019, p. 132)

Por último, la teoría de recursos y capacidades permite que “las empresas en el mercado actual pueden desarrollar estrategias dirigidas al mejoramiento de los diversos aspectos que conforman el rendimiento empresarial, obteniendo ventajas competitivas frente a la competencia” (Acosta et al., 2019, p. 132).

2.1.2.3.3.-Teoría de las Relaciones Interorganizacionales.

En la teoría de las relaciones Interorganizacionales:

Las organizaciones optan por aliarse para ser competitivas, lo cual, brinda beneficios a las partes interesadas por la colaboración y alianzas. Sin embargo, debe existir un compromiso y cumplirse, debido a que, si una organización falla o es ineficiente, puede afectar negativamente a las demás. Al momento de relacionarse y crear conexiones, beneficia la innovación, así como la agilización de sus procesos debido a que se identifican formas más adecuadas para llevarlas a cabo. (Martínez et al., 2020, p. 84)

2.1.2.3.4.-Teoría General de Sistemas.

En la teoría general de sistemas:

Si bien, anteriormente, la organización era considerada como un sistema cerrado por su estructura totalmente definida. Sin embargo, con el paso del tiempo, los cambios tecnológicos y la modernidad, pasa a ser vista como un sistema abierto, por su interacción con el entorno, en las cuales se toman en cuenta cinco elementos: objetivos, valores, subsistemas técnicos, estructural, psicosocial y administrativo. Los sistemas brindan información de importancia para administradores, permitiendo crear o adaptar buenas prácticas, que pudiesen generar ventajas diferenciadoras, ante la competencia. (Martínez et al., 2020, p. 82)

2.1.2.4.-Tipos.

2.1.2.4.1.-Ventaja Competitiva Basada en Costos.

La ventaja competitiva basada en costos consiste en que:

El costo tiene además importancia vital para las estrategias de diferenciación, porque para aplicarlas es necesario mantenerse cerca de los competidores en este aspecto. No se conseguirá un desempeño sobresaliente si el precio más alto resultante no supera el costo de la diferenciación. El comportamiento de los costos también influye profundamente en la estructura global de la industria. (Casanova et al., 2022, p. 28)

2.1.2.4.2.-Ventaja Competitiva Basada en la Diferenciación.

La ventaja competitiva basada en la diferenciación consiste en que:

Una empresa se distingue de sus competidores si logra ser especial en algo valioso para sus clientes. La diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que puede poseerse. La medida en que permite a los competidores es un sector industrial distinguirse entre ellos es además un elemento importante de la estructura de la

industria. Las estrategias de diferenciación tratan de crear valor para el cliente a todo lo largo de cadena. (Casanova et al., 2022, p. 48)

2.1.2.5.-Importancia.

La importancia de la ventaja competitiva radica en el hecho de que:

Permite a las organizaciones alcanzar una posición relevante en el mercado y en el entorno en el que se desarrolla; por otro lado, la competencia hace referencia a la hostilidad existente entre las organizaciones con el fin de maximizar sus beneficios y cumplir con las metas y objetivos establecidos. (Chuquimarca, 2019, p. 721)

Asimismo, la ventaja competitiva no es producto del azar:

Esta se construye con trabajo y perseverancia; lo cual implica un permanente monitoreo del ambiente que permita un correcto análisis y diagnóstico del entorno tanto interno como externo; de tal suerte de identificar las verdaderas fortalezas y debilidades de la empresa, al mismo tiempo que las reales oportunidades y amenazas presentes en el mercado. (Romero et al., 2020, p. 465)

2.3.-Marco Conceptual

2.3.1.-Marco Conceptual de Variables

Comunicación. Se entiende por comunicación a la manera de “expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo” (Salus, 2016, p. 3).

Organización. La organización es “un sistema socio-técnico abierto, el cuál posee, relaciones de entradas (insumos), salidas (productos) y retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema” (Velásquez, 2007, p. 132).

Ventaja. La ventaja puede ser entendida como la condición de superioridad o una mejoría de algo respecto de otra cosa, es así que puede entenderse como una condición favorable que algo o alguien.

Competitividad. La competitividad es “un término que indica la posición de una empresa en relación a las otras, asociándose entonces a la permanencia en el mercado y a la generación de valor para el cliente” (Monterroso, 2006, p. 5).

Opiniones. Las opiniones se pueden entender como el juicio que emite una persona sobre algo que es cuestionable o también se le puede considerar como el concepto que se tiene respecto a algo o alguien.

Aptitudes. La aptitud es la capacidad de una persona que tiene para desempeñarse de manera eficiente y correcta en una actividad o contexto determinados.

Conductas. La conducta es “lo que la gente hace o dice. Debido a que la conducta implica acciones de una persona, se describe con verbos que denotan acción” (Miltenberger, 2013, p. 30)

Información. La información es “un conjunto de datos acerca de algún suceso, hecho o fenómeno, que organizados en un contexto determinado tienen su significado, cuyo propósito puede ser el de reducir la incertidumbre o incrementar el conocimiento acerca de algo” (Thompson, s.f., p. 2).

Diferenciación. La diferenciación “consiste en crear un producto o servicio que sea percibido por el cliente como único o exclusivo, con un valor superior al de otras opciones en el mercado” (Mejía, s.f., p. 1)

Objetivo. El objetivo expresa “los límites del problema y orienta el desarrollo de la investigación al precisar qué se pretende” (Espinoza E. , 2020, p. 211).

2.3.2.-Marco Conceptual de Dimensiones

Innovación. La innovación es “la capacidad de convertir estas ideas en algo aplicable, de darles sentido y valor dentro de un contexto” (Crea Business Idea, 2020, p. 8)

Estrategia. La estrategia es “el objetivo de la actividad que realiza la dirección de la empresa, que debe perseguir que su organización funcione de manera eficiente, y la mejor manera de que esto ocurra es que no existan conflictos en la misma” (Herrera M. et al., 2022, p. 9).

Diálogo. El dialogo es “necesaria la concurrencia de varios sujetos, la fragmentación del discurso, la existencia de un tema común y de una unidad de fin” (Gutiérrez, 2009, p. 3).

Habilidades. Las habilidades son “comportamientos aprendidos que las personas usan para enfrentar situaciones problemáticas de la vida diaria. Estas habilidades se adquieren a través del entrenamiento intencional o de la experiencia directa por medio del modelado o la imitación” (Gutierrez, s.f., pág. 3).

Sostenibilidad. La sostenibilidad implica “una reinscripción de los sistemas humanos dentro de los sistemas naturales, pero también una ampliación de la noción de bienestar que incluya indicadores socioculturales” (Fernández, 2012, p. 21).

Gestión. La gestión es “la acción y el efecto de gestionar y administrar. Se puede decir que, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación” (Suárez, 2018, p. 46).

Oportunidades. Las oportunidades es el hecho de ver algo conveniente de un contexto además que resultan propicios para realizar una acción o cumplir un objetivo.

Propósito. El propósito es “la cualidad que los ejecutivos más necesitan para hacer su trabajo bien. Aquellas personas que entienden claramente las razones de sus decisiones y acciones son las que están impulsadas por un propósito” (Mourkogiannis, s.f., p. 1)

Competidores. Los competidores son considerados como personas que compiten dentro de un mercado determinado, ofreciendo bienes o servicios para poder obtener un beneficio económico.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1.-Hipótesis General

H.G.-Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

3.2.-Hipótesis Específicas

H.E.1.-Existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

H.E.2.-Existe una relación significativa entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

H.E.3.-Existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

3.3.-Variables

3.3.1.-Definición Conceptual

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional aborda el proceso de comunicación a través del contacto emisor-receptor, esto implica una retroalimentación continua, empleo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación (Urbiola & Levin, 2018).

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva radica en cómo una empresa desempeña sus planes estratégicos frente a la competencia, para ello es importante comprender su cadena de valor y por el lado de la innovación, dependerá de los recursos y capacidades que posea la empresa (Casanova et al., 2022).

3.3.2.-Operacionalización

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un proceso comunicativo que se da entre los miembros de una organización empleando una retroalimentación, habilidades comunicativas y estrategias de comunicación.

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se puede entender como el resultado del desempeño del planeamiento estratégico de una empresa, comprendiendo su cadena de valor y de la mano con la innovación

Cuadro de Operacionalización:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	La comunicación organizacional aborda el proceso de comunicación a través del contacto emisor-receptor, esto implica una <u>retroalimentación</u> continua, empleo de <u>habilidades comunicativas</u> y <u>estrategias de comunicación</u> (Urbiola & Levin, 2018).	La comunicación organizacional es un proceso comunicativo que se da entre los miembros de una organización empleando una <u>retroalimentación</u> , <u>habilidades comunicativas</u> y <u>estrategias de comunicación</u> .	Retroalimentación	Establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.	1 - 2	Ordinal
			Habilidades comunicativas	Emite un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.	3 - 4	
				Desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.	5 - 6	
			Estrategias de comunicación.	Genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.	7 - 8	
				Genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente.	9 - 10	
				Crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.	11 - 12	
VENTAJA COMPETITIVA	La ventaja competitiva radica en cómo una empresa desempeña sus <u>planes estratégicos</u> frente a la competencia, para ello es importante comprender su <u>cadena de valor</u> y por el lado de la <u>innovación</u> , dependerá de los recursos y capacidades que posea la empresa (Casanova et al., 2022).	La ventaja competitiva se puede entender como el resultado del <u>planeamiento estratégico</u> de una empresa, comprendiendo su <u>cadena de valor</u> y de la <u>mano con la innovación</u> .	Planeamiento estratégico	Planifica acciones para cumplir los objetivos planteados.	13 - 14	Ordinal
			Cadena de valor	Cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad.	15 - 16	
				Define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.	17 - 18	
			Innovación	Proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.	19 - 20	
				Potencia sus políticas para la mejora de procesos.	21 - 22	
				Genera innovación en sus procesos para competir en el sector.	23 - 24	

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1.-Método de Investigación

4.1.1.-Método Universal

La presente investigación se realizará bajo el método científico. Hernández y Mendoza (2018), mencionan que la investigación científica “se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva. Se puede manifestar de tres formas o seguir tres rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta” (p. 13).

4.1.2.-Método General

Se tendrá en consideración el método hipotético deductivo. Bernal (2016), menciona que el método hipotético deductivo “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones generales que deben confrontarse con los hechos antes de construirse en teorías” (p. 71).

4.1.3.-Método Específico

Para el presente trabajo se utilizan los métodos específicos histórico, comparativo y estadístico. En cuanto al método histórico, Caballero (2004), señala que “es aquella orientación que va del pasado al presente, para proyectarse al futuro. Generalmente la etapa de tiempo proyectada al futuro es equivalente, en extensión, a la etapa considerada del pasado” (p. 141). El método comparativo, según Sánchez y Murillo (2021), indican que “es el procedimiento de la comparación sistemática de casos de análisis que en su mayoría se aplica con fines de generalización empírica y de la verificación de hipótesis” (p. 155). Por último, el método estadístico consiste en una serie de procedimientos con la finalidad de obtener resultados fiables del trabajo que se investiga (Burgos et al., 2021).

4.2.-Tipo de Investigación

La presente investigación será de tipo básica, conocida también como pura o teórica, esta se caracteriza por originarse en un marco teórico y por incrementar los conocimientos científicos (Muntané, 2010).

4.3.-Nivel de Investigación

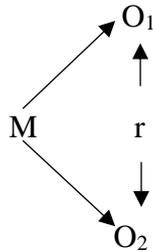
La investigación será de nivel correlacional. Ramos (2020), señala que “en este alcance de la investigación surge la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables” (p. 3).

4.4.-Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación será de diseño no experimental transversal ya que las variables no serán manipuladas, solo se observará para ser analizadas en su contexto natural, asimismo, es transversal porque la medición se realizará en un tiempo único (Hernández & Mendoza, 2018).

Además, será de diseño descriptivo correlacional, ya que recolectaran datos sobre conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del problema a investigar; asimismo, se conocerá la relación que existe entre las variables a estudiar (Hernández & Mendoza, 2018).

El diseño se dará de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

O₁ = Comunicación Organizacional

O₂ = Ventaja Competitiva

r = Relación de variables

4.5.-Población y Muestra

4.5.1.-Población

Según Moreno et al. (2018), mencionan que la población es la “definición de un grupo determinado de la población según factores como: edad, sexo, raza o la presencia de una condición especial de interés” (p. 9). Lo que indica que la población es un conjunto de personas que comparten características especiales, además la población será perfilada de acuerdo al planteamiento del problema.

De esa forma la población para la presente tesis, constituye los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial constituido por 432 trabajadores.

4.5.2.-Muestra

De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) definen la muestra como un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p. 196).

Hernández y Carpio (2019) mencionan que en la muestra aleatoria simple se debe “conocer todos los elementos que conforman la población; a cada uno de los sujetos se le asigna un número correlativo y luego a través de cualquier método del azar se va seleccionando cada individuo hasta completar la muestra requerida” (p. 76).

Se calculó la muestra de la población con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(432 * (1.96^2) * 0.5 * 0.5)}{((0.05^2) * (432 - 1)) + ((1.96^2) * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{414.8928}{2.0379}$$

$$n = 204$$

Nuestra muestra sería de 204 personas.

Criterios de Inclusión

Por la relevancia de la información que proporcionara serán considerados todos los Trabajadores de la Municipalidad Provincial Satipo.

Criterios de Exclusión

Aquí se excluyó a los trabajadores de seguridad y al personal de limpieza, Por ser parte de la parte operativa y no tener clara la información a verter en la encuesta.

4.6.-Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

4.6.1.-Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas a usar en esta investigación serán la encuesta y la revisión bibliográfica. Cori et al. (2008), menciona que la encuesta es “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos” (p. 127). Además, Gálvez (2002), indica que la revisión bibliográfica es un “procedimiento estructurado cuyo objetivo es la localización y recuperación de información relevante para un usuario que quiere dar respuesta a cualquier duda relacionada con su práctica” (p. 25).

4.6.2.-Instrumentos de Recolección de Datos

Asimismo, como instrumento de recolección de datos se empleará el cuestionario. El cuestionario concentra un conjunto de preguntas para recoger información sobre una muestra de personas con el fin de contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de interés (Meneses, 2016).

Por otra parte se debe mencionar que el instrumento de investigación paso por dos etapas importantes antes de ser aplicado a la muestra de investigación.

La primera etapa fue determinada por la revisión de tres especialistas del área por lo que dieron sus opiniones a través de una evaluación de los diferentes reactivos que están propuestos en el cuestionario donde detallamos a continuación:

- Lic. Adm. Kathy Leslie Javier Palacios, teniendo una calificación de 60% que representa bueno, siendo su opinión que el instrumento cumple con los criterios para su aplicación.
- Mtro. Omar Arturo Vivanco Nuñez, teniendo una calificación de 65% que representa bueno, teniendo como opinión que el instrumento cumple con los indicadores para su aplicación.

- Mtra. Maria Ureta Vila, teniendo una calificación de 55% que representa bueno, teniendo como opinión que el instrumento es bueno para su aplicación.

La segunda etapa que atravesó fue por medio de la aplicación de una prueba piloto que devino gracias a la ayuda de la aplicación del estadístico alfa de cronbach, donde se pudo obtener como resultados 0,848 para la variable comunicación organizacional y 0,801 para la variable ventaja competitiva este resultado que obtuvo un ponderado alto que demuestra que nuestro instrumento es confiable y fiable que permite su aplicación a la muestra que se obtuvo en la presente tesis.

4.7.-Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Según Valderrama (2015), como técnicas de procesamiento menciona a tres tipos que se pasan a detallar de la siguiente manera:

- Mediante la Consistenciación: es la “utilización de esta técnica nos va a permitir depurar los datos innecesarios o falsos proporcionados por algunos encuestados” (p. 229).
- La Clasificación de la información: es una “etapa básica en el tratamiento de datos. Se efectuará con la finalidad de agrupar daos mediante la distribución de frecuencias de las variables independiente y dependiente” (p. 229).
- La Tabulación de datos: es “la tabulación manual se efectuará agrupando datos en categorías y dimensiones, es decir, anotaremos en una categoría o distribución el número de repeticiones hasta completar el total de la muestra. Después de esta tabulación se hará uso de programas estadísticos” (p. 229).

Su clasificación estará bajo el soporte del software Excel que permitirá mayor dinamización en el descargó de toda la información obtenida.

En tanto al análisis de la información Valderrama (2015), menciona como un proceso siguiente a la recolección de datos:

Luego de haber obtenido los datos, el siguiente paso es realizar el análisis de los mismos para dar respuesta a la pregunta inicial y, si corresponde, poder aceptar o rechazar la hipótesis en estudio, [...], asimismo, es importante que el investigador sepa que tipos de variables ha trabajado en la obtención de datos y sus escalas de medición. Identificando el tipo de variable, se lleva a cabo la codificación y la elaboración de la base de datos para ambas variables (p. 230)

Por lo explicado por el autor atendiendo las necesidades de nuestro estudio, podremos apoyarnos en el:

Análisis Descriptivo: gracias a ello podremos plantear tablas de frecuencias que permita conocer las frecuencias porcentuales y acumuladas, además de gráficos que estarán representadas por los diagramas de barras para representar gráficamente los resultados obtenidos para las variables en estudio.

Análisis Inferencial: que apoyara para la prueba de hipótesis y esta a su vez pueda a través de uno de los coeficientes de correlación podamos demostrar las hipótesis planteadas en el estudio.

El soporte estadístico estará dado por el software SPSS25 que permitirá mayor agilidad en el procesamiento de la información.

4.8.-Aspectos Éticos de la Investigación

El presente trabajo da bastante importancia al sentir ético de la investigación, por lo que en atención a ello se está tomando en consideración lo expresado en cada reglamento proporcionado por la universidad que nos mencione ello, el reglamento general de investigación, el reglamento de grados y títulos, el reglamento del uso del sistema antiplagio, por lo cual podemos expresar que nosotros como responsables estamos respetando los criterios éticos en la redacción del presente documento, por lo que nos sometemos a cualquier prueba donde se verifique cualquier forma de plagio, autoplagio y demás criterios.

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1.-Descripción de Resultados

Dado la data obtenida de la aplicación del cuestionario y a través del análisis descriptivo e inferencial se pudo obtener los siguientes resultados.

5.1.1.-Estudio Descriptivo de la Variable Comunicación Organizacional

Del análisis se obtuvo las siguientes dimensiones que pertenecen a la variable: Retroalimentación, Habilidades Comunicativas, Estrategias de Comunicación.

Tabla 1.

Comunicación Organizacional en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	2	1,0
	En Desacuerdo	28	13,7
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	109	53,4
	De Acuerdo	49	24,0
	Totalmente De acuerdo	16	7,8
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data obtenida del cuestionario

Figura 1.

Comunicación Organizacional en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 1

Interpretación:

Según la Figura 1, sobre la variable comunicación organizacional se encontró que el 53,2% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre como la Municipalidad Provincial de Satipo realiza la retroalimentación, desarrollo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación en el personal administrativo; no obstante, el 24,0% y 7,8% señalaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con respecto a lo descrito mostrándose una percepción buena sobre el manejo de la comunicación por parte del municipio; mientras tanto, un 13,7% y 1,0% indicaron que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con lo planteado.

Tabla 2.

Retroalimentación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo,

2022

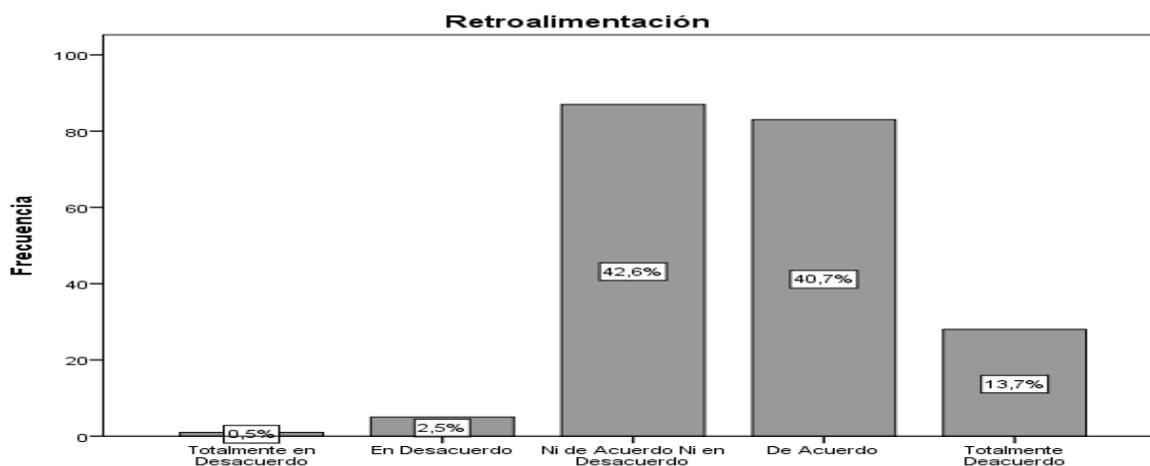
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	1	,5
	En Desacuerdo	5	2,5
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	87	42,6
	De Acuerdo	83	40,7
	Totalmente De acuerdo	28	13,7
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 2.

Retroalimentación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo,

2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 2

Interpretación:

Según la Figura 2, con respecto a la dimensión retroalimentación se encontró que el 0,5% y 2,5% están totalmente en desacuerdo y desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida y emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales. Aunque, el 42,6% toman una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respectivamente. Por el contrario,

el 40,7% y el 13,7% señalaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con lo planteado.

Tabla 3.

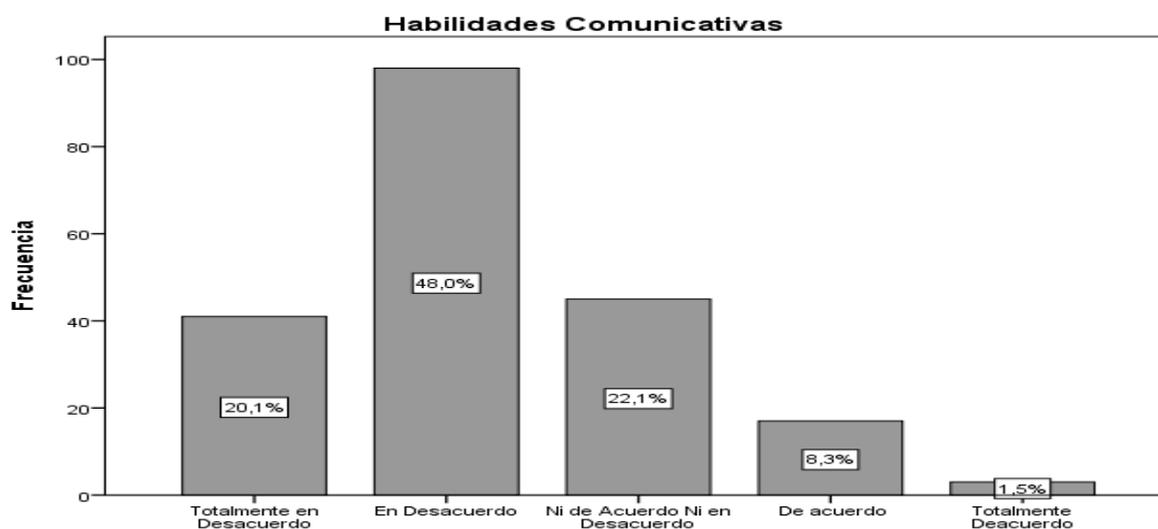
Habilidades Comunicativas en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	41	20,1
	En Desacuerdo	98	48,0
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	45	22,1
	De Acuerdo	17	8,3
	Totalmente Deacuerdo	3	1,5
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 3.

Habilidades Comunicativas en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 3

Interpretación:

Según la Figura 3, sobre la dimensión habilidades comunicativas se encontró que el 20,1% y el 48,0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que la

Municipalidad Provincial de Satipo desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones y que genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo. Por otro lado, desde una perspectiva neutral, el 22,1% manifestaron que están ni de acuerdo ni desacuerdo con lo expuesto. Sin embargo, el 8,3% y el 1,5% de los encuestados indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo que se desarrolla habilidades comunicativas en el municipio.

Tabla 4.

Estrategias de Comunicación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	4	2,0
	En Desacuerdo	34	16,7
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	112	54,9
	De Acuerdo	38	18,6
	Totalmente Deacuerdo	16	7,8
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 4.

Estrategias de Comunicación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 4

Interpretación:

Según la Figura 4, sobre la dimensión estrategias de comunicación se encontró que el 2,0% y el 16,7% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente y que crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral; sin embargo, más de la mitad de los encuestados representado por el 54,9% se les fue indiferente tal afirmación. Por el contrario, el 18,6% y el 7,8% indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo que se evidencia el desarrollo de estrategias de comunicación en el municipio.

5.1.2.-Estudio Descriptivo de la Variable Ventaja Competitiva

Según la información obtenida de la aplicación del cuestionario, y dado los resultados de su análisis se pudo obtener los resultados de sus dimensiones Planeamiento Estratégico, Cadena de Valor, Innovación.

Tabla 5.

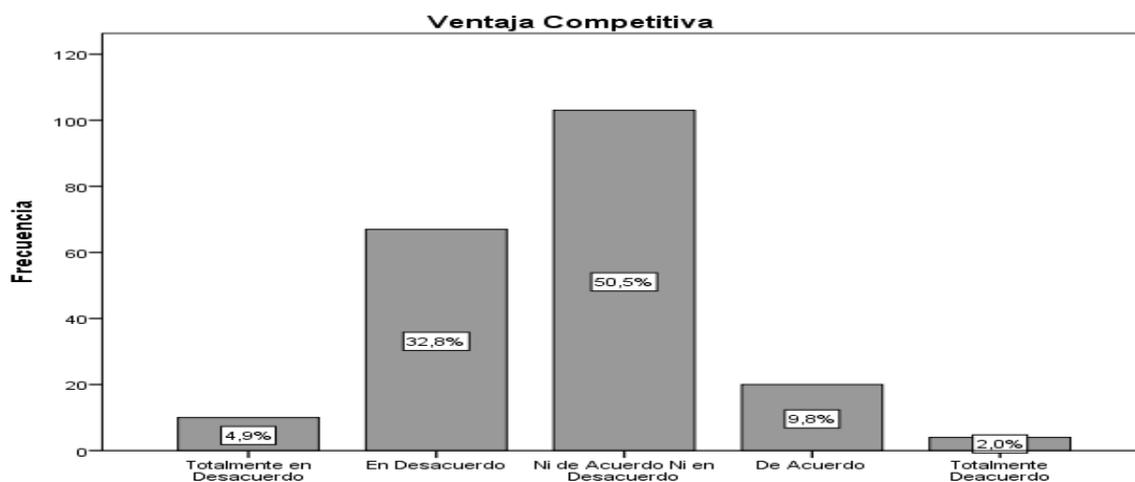
Ventaja Competitiva en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	10	4,9
	En Desacuerdo	67	32,8
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	103	50,5
	De Acuerdo	20	9,8
	Totalmente Deacuerdo	4	2,0
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 5.

Ventaja Competitiva en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 5

Interpretación:

Según la Figura 5, sobre la variable ventaja competitiva se encontró que el 50.5% de los encuestados muestran una posición de ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el planeamiento estratégico, cadena de valor e innovación son elementos importantes en relación a la variable; no obstante, el 4,9% y el 32,8% están totalmente en desacuerdo y desacuerdo con esa información, pero el 9,8% y el 2,0% señalaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo sobre la evidencia de una ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Satipo.

Tabla 6.

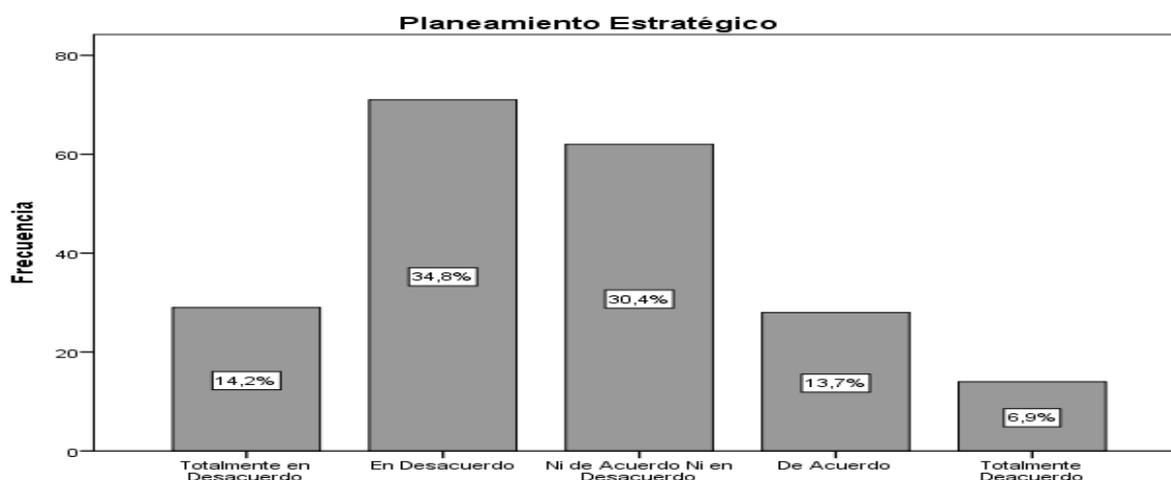
Planeamiento Estratégico en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	29	14,2
	En Desacuerdo	71	34,8
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	62	30,4
	De Acuerdo	28	13,7
	Totalmente Deacuerdo	14	6,9
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 6.

Planeamiento Estratégico en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 6

Interpretación:

Según la Figura 6, sobre la dimensión planeamiento estratégico se encontró que el 14,2% y el 34,8% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo planifica acciones para cumplir los objetivos planteados y que cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad; en cambio, el 30,4% se

les fue indiferente tal afirmación. Sin embargo, el 13,7% y el 6,9% indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con lo propuesto.

Tabla 7.

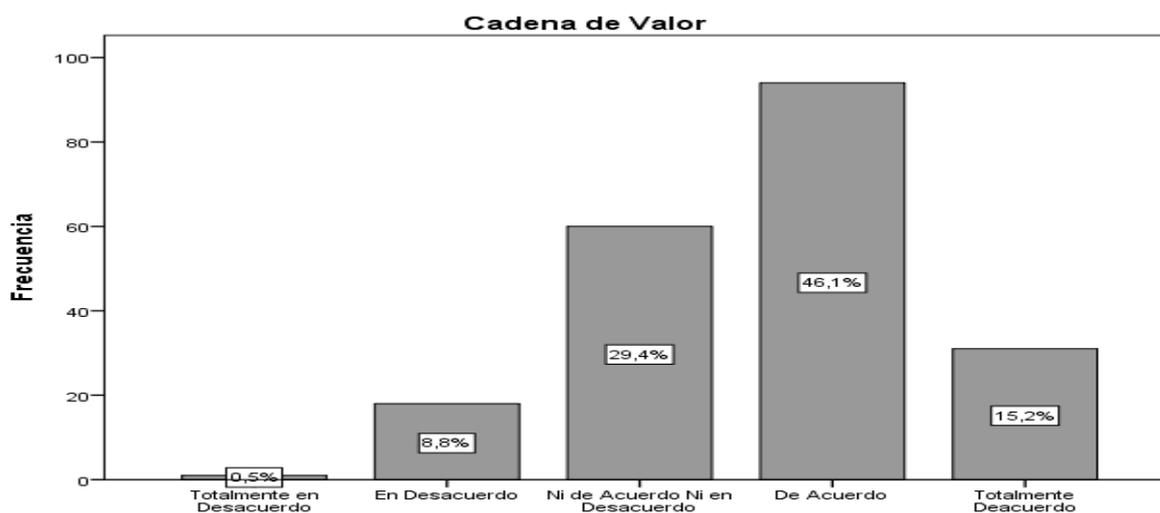
Cadena de Valor en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	1	,5
	En Desacuerdo	18	8,8
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	60	29,4
	De Acuerdo	94	46,1
	Totalmente Deacuerdo	31	15,2
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 7.

Cadena de Valor en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 7

Interpretación:

Según la Figura 7, sobre la dimensión cadena de valor se encontró que el 0,5% y el 8.8% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que la

Municipalidad Provincial de Satipo define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible y que proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento. Por otro lado, desde una perspectiva neutral, el 29,4% manifestaron que están ni de acuerdo ni desacuerdo con lo planteado. No obstante, el 46,1% y el 15,2% de los encuestados indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, en ese sentido se ve que hay un mejor panorama de los encuestados en relación a lo afirmado.

Tabla 8.

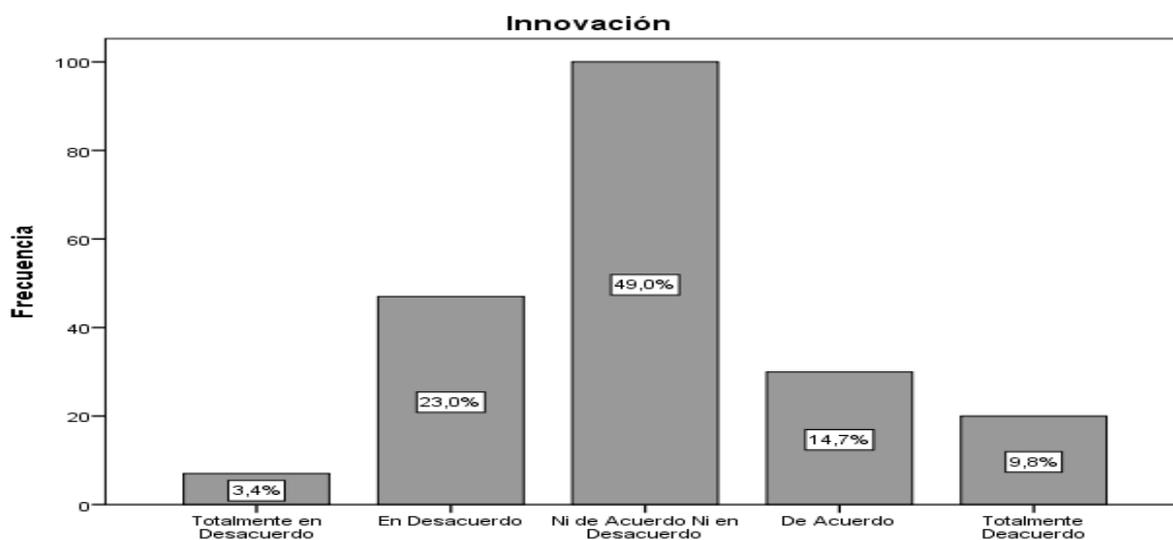
Innovación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en Desacuerdo	7	3,4
	En Desacuerdo	47	23,0
	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	100	49,0
	De Acuerdo	30	14,7
	Totalmente Deacuerdo	20	9,8
	Total	204	100,0

Nota. Tabla elaborada a partir de la data del cuestionario

Figura 8.

Innovación en el Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022



Nota. Figura elaborada a partir de la tabla 8

Interpretación:

Según la Figura 8, sobre la dimensión innovación se encontró que el 3,4% y el 23,0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo potencia sus políticas para la mejora de procesos y que genera innovación en sus procesos para competir en el sector. Por el contrario, el 49,0% señalaron que están ni de acuerdo ni desacuerdo con lo mencionado. Sin embargo, el 14,7% y el 9,8% de los encuestados indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo en concordancia con lo expuesto.

5.2.-Contraste de Hipótesis

5.2.1.- Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el Personal

Administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Tabla 9.

Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis General

		Correlaciones		
			Comunicación Organizacional	Ventaja Competitiva
Tau_b de Kendall	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,425**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	204	204
	Ventaja Competitiva	Coeficiente de correlación	,425**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	204	204

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Tabla elaborada a partir del análisis de los datos del cuestionario

El coeficiente tau b es $\tau = 0.425$ y significación bilateral de $p = 0.000$, el valor hallado indica una correlación moderada y una relación considerable, por ende, se determina, que existe relación entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Hipótesis General:

Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Prueba de Hipótesis

- Formulación de la hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$H_0: \tau = 0$

H_1 : Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$H_1: \tau \neq 0$

- Nivel de significancia $\alpha = 99\%$, la $Z_{crítica} = 2.58$
- Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\frac{\sqrt{2(2N+5)}}{9N(N-1)}}$$

Sustituyendo se obtiene $Z = 9.03$

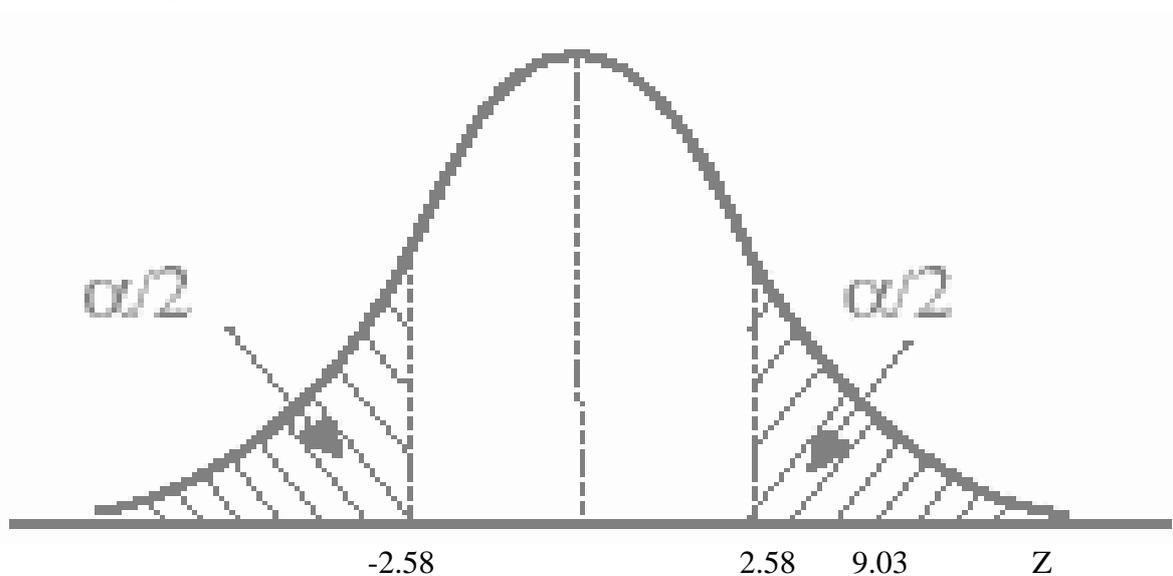
$Z_{crítica} = 2.58$

$\tau = 0.425$

$N = 204$

- Regla de decisión

Se comparan Z_{cal} con la $Z_{crítica}$



Se observa que $Z_{cal} > Z_{cr.}$, $9.03 > 2.58$, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

- **Toma de decisión**

Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

2. Objetivo Especifico Uno

Establecer la relación que existe entre la Retroalimentación y el Planeamiento

Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Tabla 10.

Escala de Correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico

Uno

		Correlaciones	
		Retroalimentación	Planeamiento Estratégico
Tau_b de Kendall	Retroalimentación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,332**
		N	,000
	Planeamiento Estratégico	Coefficiente de correlación	204
		Sig. (bilateral)	,332**
		N	,000
			204

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Tabla elaborada a partir del procesamiento de la data del cuestionario

El coeficiente tau b es $\tau = 0.332$ y significación bilateral de $p = 0.000$, el valor hallado indica una correlación baja y una relación definida pero pequeña, por ende, se determina, que existe relación entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Hipótesis Específica Uno:

Existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Prueba de Hipótesis

- Formulación de la hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$$H_0: \tau = 0$$

H_1 : Existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$$H_1: \tau \neq 0$$

- Nivel de significancia $\alpha = 99\%$, la $Z_{crítica} = 2.58$
- Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene $Z = 7.05$

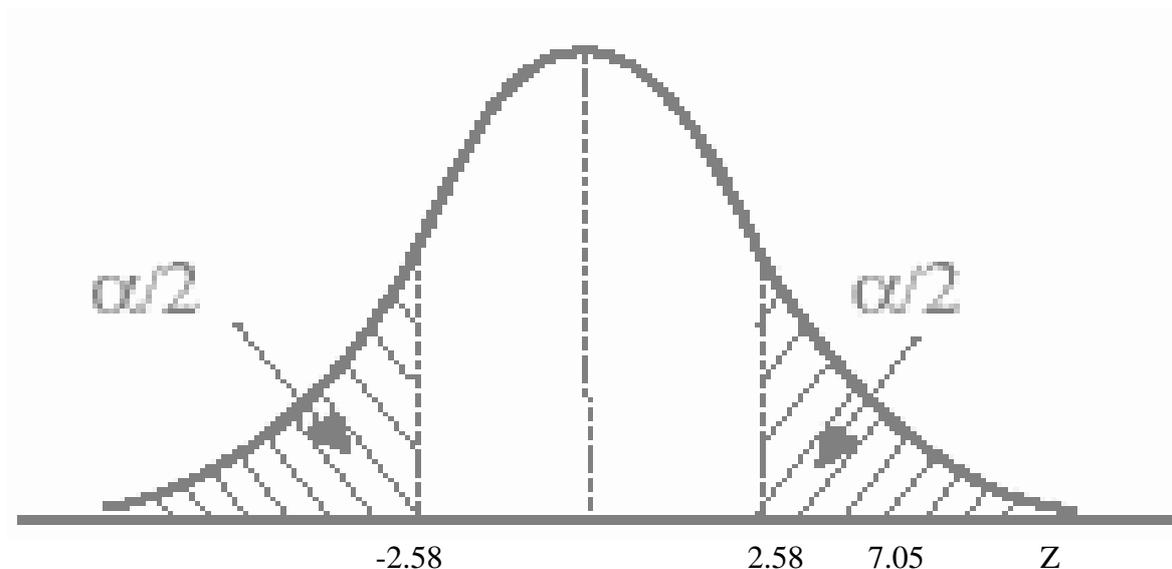
$$Z_{crítica} = 2.58$$

$$\tau = 0.332$$

$$N = 204$$

- Regla de decisión

Se comparan Z_{cal} con la $Z_{critica}$



Se observa que $Z_{cal} > Z_{cr.}$, $7.05 > 2.58$, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

- **Toma de decisión**

Existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

3. Objetivo Especifico Dos

Establecer la relación que existe entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Tabla 11.

Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico

Dos

		Correlaciones		
			Habilidades Comunicativas	Cadena de Valor
Tau_b de Kendall	Habilidades Comunicativas	Coeficiente de correlación	1,000	,314**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	204	204
	Cadena de Valor	Coeficiente de correlación	,314**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	204	204

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Tabla elaborada a partir del análisis de la data del cuestionario

El coeficiente tau b es $\tau = 0.314$ y significación bilateral de $p = 0.000$, el valor hallado indica una correlación baja y una relación definida pero pequeña, por ende, se determina, que existe relación entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Hipótesis Específica Dos:

La prestación de servicios públicos se relaciona significativamente con el presupuesto participativo en la Población de la Municipalidad Distrital Rio Negro, 2023.

Prueba de Hipótesis

- Formulación de la hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$$H_0: \tau = 0$$

H_1 : Existe una relación significativa entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$H_1: \tau \neq 0$

- Nivel de significancia $\alpha = 99\%$, la $Z_{crítica} = 2.58$
- Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\frac{\sqrt{2(2N+5)}}{9N(N-1)}}$$

Sustituyendo se obtiene $Z = 6.67$

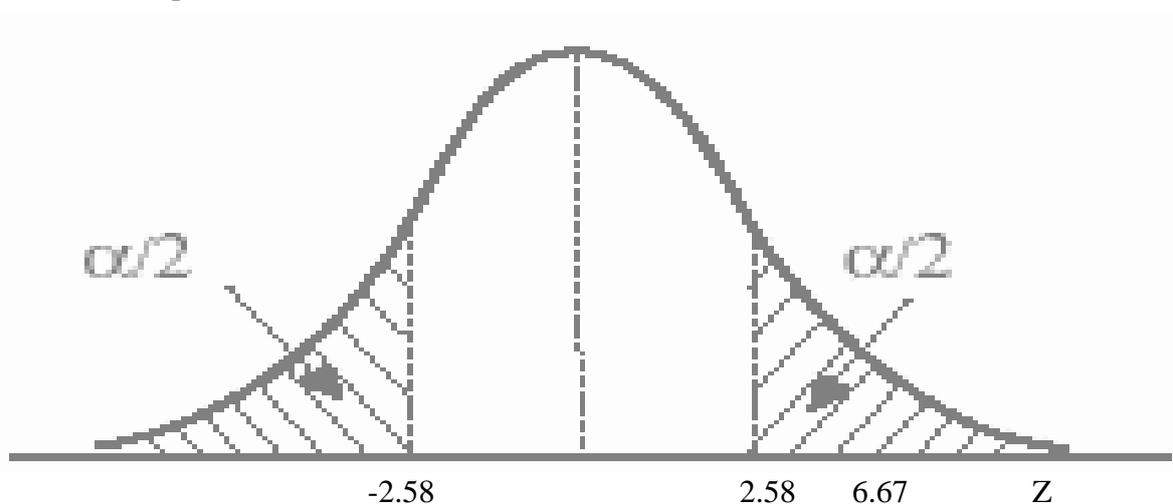
$Z_{crítica} = 2.58$

$\tau = 0.314$

$N = 204$

- Regla de decisión

Se comparan Z_{cal} con la $Z_{crítica}$



Se observa que $Z_{cal} > Z_{cr.}$, $6.67 > 2.58$, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

- **Toma de decisión**

Existe una relación significativa entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

4. Objetivo Especifico Tres

Establecer la relación que existe entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Tabla 12.

Escala de correlación Según el Coeficiente Tau_b de Kendall para la Hipótesis Especifico

Tres

Correlaciones				
		Estrategias de Comunicación Innovación		
Tau_b de Kendall	Estrategias de Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,260**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	204	204
	Innovación	Coeficiente de correlación	,260**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	204	204

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Tabla elaborada del procesamiento de la data del cuestionario

El coeficiente tau b es $\tau = 0.260$ y significación bilateral de $p = 0.000$, el valor hallado indica una correlación baja y una relación definida pero pequeña, por ende, se determina, que existe relación entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Hipótesis Específica tres:

Existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

Prueba de Hipótesis

- Formulación de la hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$$H_0: \tau = 0$$

H_1 : Existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

$$H_1: \tau \neq 0$$

- Nivel de significancia $\alpha = 99\%$, la $Z_{crítica} = 2.58$
- Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene $Z = 5.52$

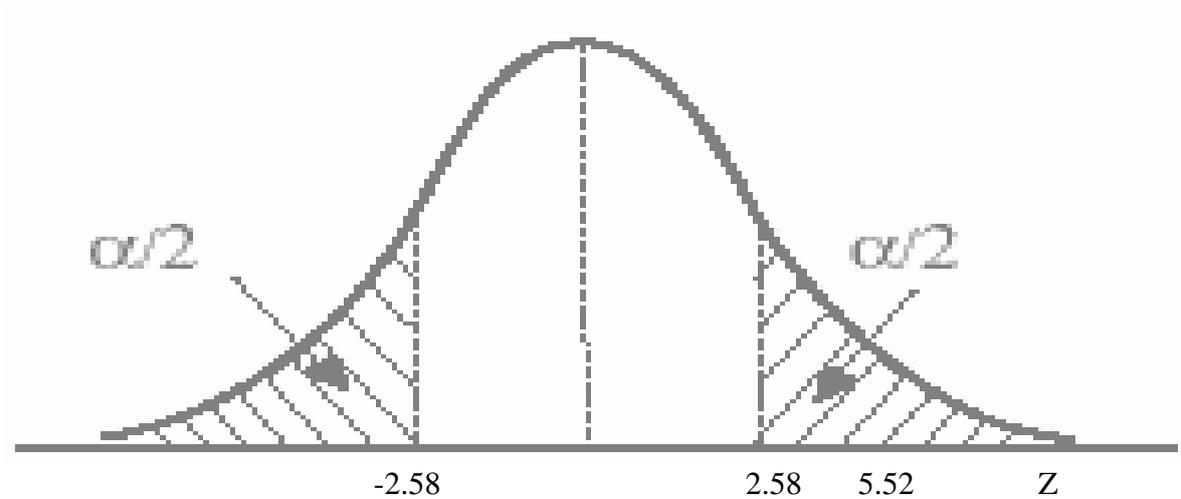
$$Z_{crítica} = 2.58$$

$$\tau = 0.260$$

$$N = 204$$

- Regla de decisión

Se comparan Z_{cal} con la $Z_{critica}$



Se observa que $Z_{cal} > Z_{cr.}$, $5.52 > 2.58$, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

- **Toma de decisión**

Existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. Del OG. Determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022, se encuentra una similitud ligera con lo mencionado por Ferreyra (2020) en su tesis “La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, 2019”, donde concluye que, un 88.7% de trabajadores indican que el grado de comunicación organizacional en la Gestión de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay se presenta en condiciones adecuadas, dicha municipalidad promueve en todas sus niveles una correcta comunicación para la optimización de la ejecución de tareas, alcanzar los objetivos, establecer estrategias y líneas de acción, realizar retroalimentaciones de cada actividad ejecutada con la finalidad de lograr mejor coordinación entre los colaboradores, un mejor clima, satisfacer las necesidades sociales y por lo tanto a la generación de una ventaja competitiva en la municipalidad. De acuerdo a nuestro estudio, se encontró que existe una relación considerable significativa con una correlación moderada entre la comunicación organizacional y ventaja competitiva. De la misma manera, se encontró que el 24,0% y de los encuestados están de acuerdo sobre cómo la Municipalidad Provincial de Satipo realiza la retroalimentación, desarrollo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación en el personal administrativo. Si bien es cierto que se muestra una percepción positiva sobre el manejo de la comunicación por parte de la municipalidad, es importante mencionar que solo el 9,8% de los encuestados, siendo un porcentaje mínimo, están de acuerdo sobre la evidencia de una ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Satipo, esto nos lleva a decir que gran parte de los encuestados creen que a pesar de la existencia de una comunicación favorable en la municipalidad se estaría generando una baja ventaja competitiva en la

municipalidad, entonces si no hay una suficiente promoción de la comunicación organizacional en la entidad, puede afectar seriamente a la competitividad de la misma; es por ello que, como menciona Díaz et al. (2021), la municipalidad debe precisar el planteamiento de estrategias, fortalecer su cadena de valor y la presencia de la innovación en sus procesos que permitan ofrecer valor agregado a sus servicios para que puedan satisfacer a todas las partes involucradas. De lo mencionado, se busca que estos resultados sirvan como antecedentes en futuras investigaciones para lograr que los individuos conozcan que la retroalimentación, las habilidades comunicativas y estrategias de comunicación son partes fundamentales de la comunicación organizacional, y con ello, lograr una buena afluencia de información en el planeamiento estratégico, la cadena de valor y la innovación para la generación de ventaja competitiva.

2. Del OE1. Establecer la relación que existe entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022, se estableció que existe una correlación baja y una relación definida entre la retroalimentación y el planeamiento estratégico en el personal administrativo ya que se encontró que el 40,7% están de acuerdo que la municipalidad establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida y emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales; sin embargo, el 34,8% indican que la municipalidad no estaría planificando acciones para cumplir los objetivos planteados y que estos puedan cumplir con la misión y visión para brindar servicio de calidad. Estos resultados se asemejan a las conclusiones dadas por Ganchozo y Moreira (2021) quienes mencionan que a pesar de que la comunicación oral y escrita son los canales de comunicación que más se utilizan en los cantones de Tosagua y Junín y que se planifica capacitaciones al personal para que estos puedan cumplir con los objetivos, aún persisten las barreras que interfieren en la comunicación como malos entendidos y mensajes

confusos lo que ha generado una comunicación menos efectiva que dificulta y limita el trabajo de los colaboradores. De acuerdo a los resultados presentados, esta correlación baja implica que existe una conexión débil entre la retroalimentación y planeamiento estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, como resultado, la retroalimentación no se utiliza de manera efectiva para informar y ajustar la planificación estratégica. Si no hay canales de comunicación claros y abiertos, la retroalimentación puede perderse o distorsionarse en el camino, lo que limita su impacto en el planeamiento estratégico.

3. Del OE2. Establecer la relación que existe entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022, se estableció que existe una correlación baja y una relación definida pero pequeña entre las habilidades comunicativas y la cadena de valor en el personal administrativo puesto que se encontró que el 48,0% de los encuestados están en desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones y que genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo; a su vez, el 8.8% manifestaron que la municipalidad presenta inconvenientes en la definición de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible y el desarrollo de un esquema para el diagnóstico de su posicionamiento. Lo mencionado se asemeja ligeramente a las conclusiones presentadas por Saravia (2018) quien indica que, en el Gobierno Regional de Arequipa, la comunicación pocas veces fortalece la coordinación interna entre jefes y trabajadores, y que esto pueda incidir en el mejoramiento de la productividad y en el cambio de actitudes de los mismos. Entonces, la falta de habilidades comunicativas entre los diferentes departamentos del Gobierno Regional de Arequipa puede afectar negativamente la coordinación en la ejecución de las actividades de su cadena de valor. Desde este análisis, la correlación baja que se presenta entre las

habilidades comunicativas y la cadena de valor de la Municipalidad Provincial de Satipo, nos lleva a decir que en ocasiones la municipalidad no integra de manera efectiva las habilidades comunicativas en los procesos de la cadena de valor como la definición de actividades específicas que impulsen el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible. El desarrollo de habilidades comunicativas es crucial para la colaboración, la resolución de problemas y la toma de decisiones en la cadena de valor.

4. Del OE3. Establecer la relación que existe entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022, se estableció que existe una correlación baja y una relación definida pero pequeña entre las estrategias de comunicación y la innovación en el personal administrativo puesto que se encontró que el 16,7% consideran que la Municipalidad Provincial de Satipo no genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente y que crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral; asimismo, el 23,0% considera que no potencia sus políticas para la mejora de procesos y que se genere innovación en sus procesos para competir en el sector. Lo mencionado se parece ligeramente a las conclusiones dadas por Ferreyra (2020) quien menciona que, si la comunicación no se da bajo condiciones óptimas, no se tendrá la oportunidad de lograr una mejor coordinación entre los trabajadores, ni tampoco se podrá promover la innovación. Entonces, si las estrategias de comunicación se centran únicamente en la transmisión de información de manera unidireccional, sin tener en cuenta el intercambio de ideas, es probable que no se estimule la innovación para la ventaja competitiva. Desde esta perspectiva, la correlación baja que se presenta entre las estrategias de comunicación y la innovación en la Municipalidad Provincial de Satipo, nos lleva a decir que la municipalidad no establece estrategias de comunicación para la generación y difusión de ideas innovadoras. Por lo que, si la cultura de la municipalidad no valora ni fomenta el desarrollo de estrategias

comunicativas, es un hecho que la relación entre las estrategias de comunicación y la innovación sea baja.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación considerable significativa con una correlación moderada entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, con un coeficiente tau b $\tau = 0.425$ y significación bilateral de $p = 0.000$. De la misma manera, se encontró que el 24,0% está de acuerdo sobre como la Municipalidad Provincial de Satipo realiza la retroalimentación, desarrollo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación en el personal administrativo; no obstante, en un porcentaje reducido, el 9,8% de los encuestados manifestaron que se evidencia un planeamiento estratégico, cadena de valor e innovación como elementos importantes de la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Satipo.
2. Se determinó que existe una relación definida pero pequeña con una correlación baja entre la retroalimentación y el planeamiento estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, con un coeficiente tau b $\tau = 0.332$ y significación bilateral de $p = 0.000$. Además, se encontró que el 40,7% están de acuerdo que en la municipalidad se evidencia un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida y emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales; sin embargo, el 34,8% indican que la Municipalidad Provincial de Satipo no planifica acciones para cumplir los objetivos planteados y por lo tanto a que puedan cumplir con la misión y visión para brindar servicio de calidad.
3. Se determinó que existe una relación definida pero pequeña con una correlación baja entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, con un coeficiente tau b $\tau = 0.314$ y significación bilateral de $p = 0.000$. Igualmente, se encontró que el 48,0% de los encuestados están en desacuerdo que la Municipalidad Provincial de Satipo desarrolla destrezas comunicativas

para el intercambio de opiniones y que genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo. Por otro lado, una pequeña cantidad de los encuestados, indicaron que están en desacuerdo que la municipalidad define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible y que proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.

4. Se determinó que existe una relación definida pero pequeña con una correlación baja entre las estrategias de comunicación y la innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, con un coeficiente tau b $\tau = 0.260$ y significación bilateral de $p = 0.000$. También, se encontró que el 16,7% no están de acuerdo que Municipalidad Provincial de Satipo genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente y que pueda crear una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral; asimismo, el 23,0% considera que no potencia sus políticas para la mejora de procesos y que se genere innovación en sus procesos para competir en el sector.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Municipalidad Provincial de Satipo debe incidir bastante en la implementación de mejoras continuas en la retroalimentación, desarrollo de habilidades comunicativas y estrategias de comunicación en el personal administrativo, como también enfatizar en mejorar los canales de la comunicación organizacional para que influya positivamente en el planeamiento estratégico, cadena de valor e innovación como elementos importantes de la ventaja competitiva, por lo tanto, la municipalidad podrá fortalecer su comunicación organizacional, mejorar la relación con los ciudadanos y obtener una ventaja competitiva en el sector.
2. Se recomienda que la Municipalidad Provincial de Satipo debe incidir en el fortalecimiento de la retroalimentación en los colaboradores con el fin de establecer un diálogo horizontal para hacer una reflexión oportuna de la información compartida y emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales; de igual manera, es muy importante que la municipalidad implemente nuevos mecanismos creativos en los equipos de alta dirección para que puedan plantear correctamente acciones estratégicas que influyan en el logro de los objetivos planteados, la misión y visión.
3. Se recomienda que la Municipalidad Provincial de Satipo debe incidir en el desarrollo de habilidades comunicacionales como la maximización de destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones y que esto pueda generar un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo entre los colaboradores; a su vez, la municipalidad debe formar equipos colaborativos que ayuden a la definición de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible y el desarrollo de un esquema para el diagnóstico de su posicionamiento.
4. Se recomienda que la Municipalidad Provincial de Satipo debe incidir la generación de acciones para la promoción de una comunicación eficiente y en la creación de una

comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral de todos los colaboradores; asimismo, es fundamental que los equipos colaborativos puedan generar ideas innovadoras que ayuden a potenciar sus políticas en la mejora de sus procesos y ganar ventaja competitiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J., Plata, K., Puentes, D., & Torres, M. (2019). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial: una revisión de la literatura. *I+D Revista de Investigaciones*, 13(1), 125-134.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60751129/204-836-2-PB20190930-5435-2y8h4h-libre.pdf?1569882988=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInfluencia_de_los_recursos_y_capacidades.pdf&Expires=1671561398&Signature=E4MDXUiSK2syfcGTVGEWAwhh~9drp
- Aguirre, P. (2018). Las TIC en la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en el área Comunicación Organizacional: licenciatura en Ciencias de la Comunicación. *Ride*, 8(16), 1-25. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00764.pdf>
- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzaga, S. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-257.pdf>
- Aponte, B., & Montero, J. (2019). Referentes teóricos acerca de la comunicación organizacional en entidades de formación deportiva. *Didasc@lia: Didáctica Y educación*, 10(4), 126–136.
<https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/916>
- Ayón, G., Baque, M., & Chimbo, C. (2022). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión empresarial. *RECIMUNDO*, 6(1), 266-276.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8363201>

- Burgos, R., Argüelles, V., & Palacios, R. (2021). Etapas del método estadístico. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 9(17), 35-36.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/huejutla/article/view/6703/7598>
- Casanova, C., Herrera, M., Herrera, G., Almeida, J., & Preciado, F. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva Un enfoque práctico*. Editorial Grupo Compás.
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/775/1/Estrategia%20y%20Ventaja%20Competitiva.pdf>
- Castellanos, K. (2021). *Enoturismo sostenible como estrategia competitiva del mercado vinícola en el Municipio de Ginebra - Valle del Cauca – Colombia*. [Tesis de Posgrado, Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio de la Universidad Autónoma de Occidente.
https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/13533/T10048_Enoturismo%20sostenible%20como%20estrategia%20competitiva%20del%20mercado%20vin%3%adcola%20en%20el%20municipio%20de%20Ginebra%20-%20Valle%20del%20Cauca%20%e2%80%93%20Colombia.pdf?sequence=3&isAll
- Cedeño, J., & Benavides, A. (2019). Estudio de caso Diamante de la Competitividad de Porter y la ventaja competitiva del sector hotelero del Cantón Santa Elena – provincia de Santa Elena. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 7(1), 44-50.
<https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/276>
- Charris, A., & Manjarrés, D. (2022). *Comunicación organizacional: una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas*. [Tesis de Posgrado, Universidad de la Costa]. Repositorio de la Universidad de la Costa.
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/9158/Comunicaci%3%b3n%20Organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Chuquimarca, V. (2019). Estudio de la importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista electrónica TAMBARA*, 9(52), 718-731.
https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.importa_ventaj_competit_organizac_FINAL.pdf
- Condor, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Crea Business Idea. (2020). *Manual de la creatividad empresarial*.
http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3170/1/Manual_creatividad_empresarial.pdf
- Del Río, A. (2022). *La innovación en el modelo de negocio como ventaja competitiva: el caso de Greenbox. [Tesis de Posgrado, Universidad de Quintana Roo]*. Repositorio de la Universidad de Quintana Roo.
<http://repobiblio.cuc.uqroo.mx/handle/20.500.12249/2841>
- Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v13n2/2219-7168-comunica-13-02-161.pdf>
- Díaz, G., & Guambi, D. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 212-229.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6828572>
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>

- Díaz, R., & Vásquez, K. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Huaygayoc - Bambar. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28-41.
<https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/view/223>
- Egas, E., & Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 20.
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>
- Espinoza, E. (2020). El objetivo en la investigación. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 206-215.
https://bib.us.es/educacion/sites/bib3.us.es.educacion/files/poat2016_2_3_2_objetivos_de_investigacion.pdf
- Espinoza, L., & Fabian, C. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores civiles del Gobierno Regional Junín, 2022. [Tesis de Posgrado, Universidad Continental]*. Repositorio de la Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12075/2/IV_PG_MRH_GO_TE_Espinoza_Fabian_2022.pdf
- Estrada, R. (2021). *Comunicación organizacional: estrategia para el fortalecimiento de los actores de la economía popular y solidaria en el Ecuador. [Tesis de Posgrado, Universidad de Guayaquil]*. Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/58517/1/Comunicaci%c3%b3n%20Organizacional%20Estrategia%20para%20el%20fortalecimiento%20de%20los%20actores%20de%20la%20econom%c3%ada%20popular%20y%20solidaria%20en%20el%20Ecuador.pdf>

- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías - una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19, 195-210.
<https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45021>
- Fernández, F. (2012). Sostenibilidad: Palabra y concepto. *Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*(8), 16-25.
<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:c0de2191-6add-40a9-84c3-85c2f63991a9/sostenibilidad-palabra-concepto.pdf>
- Ferreira, G. (2020). *La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, 2019. [Tesis de Pregado, Universidad Privada de Tacna]*. Repositorio de la Universidad Privada de Tacna.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1796/Ferreira-Canales-Gian.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Galarza, J. (2021). *Planeamiento estratégico y la competitividad en la municipalidad distrital de Tomaykichwa, Huánuco 2019. [Tesis de Posgrado, Universidad de Huánuco]*. Repositorio de la Universidad de Huánuco.
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3709/Galarza%20Cespedes%2c%20Jaime%20Roosevelt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamarra, C. (2021). *Comunicación organizacional y el clima laboral: un análisis en el gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Ventanas. [Tesis de Posgrado, Universidad de Guayaquil]*. Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/61726/1/Comunicaci%c3%b3n%20organizacional%20y%20el%20clima%20laboral.pdf>

- Ganchozo, J., & Moreira, M. (2021). *Comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín. [Tesis de Pregado, Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí].* Repositorio de la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí.
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1461/1/TTAP32D.pdf>
- Gil, J., Vargas, E., & Gutiérrez, J. (2020). Capital intelectual, comportamiento innovador y ventaja competitiva en PyMEs: relaciones de influencia en hoteles de Boyacá (Colombia). *Revista Espacios*, 41(31), 102-118.
<http://www.1.revistaespacios.com/a20v41n31/a20v41n31p09.pdf>
- Gonzales, R. (2018). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la municipalidad provincial de Huánuco 2017. *Universidad de Huánuco*, 1(1), 1-7.
<http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/1030>
- Graverán, D., Sánchez, M., & Portuondo, J. (2019). El proceso de comunicación externa del Centro Nacional de Biopreparados en las redes sociales Facebook y Twitter. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 30(2), 1-11.
<http://scielo.sld.cu/pdf/ics/v30n2/2307-2113-ics-30-02-e1311.pdf>
- Gutiérrez, A. (2009). *El diálogo*.
- Gutierrez, A. (s.f.). *Habilidades para la vida*.
http://www.cedro.org.pe/emprendimientojuvenil/images/pdf/habilidadesparalavidama_nualdeconceptos16agosto.pdf
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Herrera, M., Casanova, C., Herrera, G., Preciado, F., & Bravo, I. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva - Compilación y Análisis*. Editorial Grupo Compás.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/731/1/Estrategia%20y%20Ventaja%20Competitiva%20-%20Compilacio%CC%81n%20y%20Ana%CC%81lisis.pdf>

Herrera, M., Casanova, C., Herrera, G., Preciado, F., & Bravo, I. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva - Compilación y Análisis*. Ecuador: Grupo Compás.

Huerta, M., & Sandoval, A. (2018). Sistemas de calidad como estrategia de ventaja competitiva en la agroindustria alimentaria. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 15(1), 19-28. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-54722018000100019&script=sci_abstract&tlng=pt

Leon, J. (2021). *La comunicación organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Vegueta-2019*. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5414/JESUS%20ANGEL%20LEON%20GONZALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

León, M. (2021). Evaluación formativa: el papel de retroalimentación en el desarrollo del pensamiento crítico. *Maestro y Sociedad*, 18(2), 563-571.

<https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5359>

Madroño, G., & Capriotti, P. (2018). La etapa de la Estrategia de Comunicación en el proceso de planificación de la comunicación y las relaciones públicas. *REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS*, 8(16), 171-186.

<https://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/542>

Martínez, C., Arellano, A., & Carballo, B. (2020). La creación de la ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), 80-92.

<https://revistas.unne.edu.ar/index.php/rfce/article/view/4362>

- Martínez, J., Valenzo, M., & Zamudio, A. (2019). La gestión de la cadena de valor en un entorno competitivo y cambiante. *JM&BS*, 11(1), 55-70.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6808669>
- Medina, R. (2020). Validez de contenido de un instrumento de medición de ventaja competitiva del sector hotelero. *NovaRua*, 12(21), 25-40.
<http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/3709>
- Mejía, C. (s.f.). *La ventaja competitiva por diferenciación*.
- Miltenberger, R. (2013). *Modificación de conducta Principios y Procedimientos*. Ediciones Pirámide.
- Monterroso, E. (2006). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 3(3), 4-26.
<http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2016/05/RSOC014-002-Competitividad-y-estrategia-MONTERROSO.pdf>
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *RAZÓN Y PALABRA*, 22(1), 778-795.
<https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>
- Morales, M., Ortíz, C., & Arias, M. (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(72), 148-163.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20626818015>
- Mourkogiannis, N. (s.f.). *Propósito El punto de partida de las grandes compañías*.
<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Empresa/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Proposito.pdf>
- Muntané, J. (2010). Introducción a la investigación básica. *RAPD ONLINE*, 33(3), 221-227.

- Nutz, N., & Sievers, M. (2016). *Guía general para el desarrollo de cadenas de valor*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_541432.pdf
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Editorial Dykinson S.L. <https://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf5.pdf>
- Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*, 8(4), 31-44. <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/147/127>
- Peraza, M. (2018). *Sistema de gestión comunicacional para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal del colegio Class Ied*. [Tesis de Posgrado, Universidad Libre]. Repositorio de la Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15952/Tesis%20comunicacion%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pineda, A. (2019). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: La comunicación organizacional en la gestión empresarial. *Revista Geon*, 7(1), 9-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828548>
- Pineda, E. (2020). *La comunicación organizacional como instrumento estratégico para optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación*. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional Federico Villareal]. Repositorio de la Universidad Nacional Federico Villareal. <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/4703/PINEDA%20MORRY%20EDWIND%20%20OMAR%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pinzón, M., Contreras, A., Ramírez, R., & de los Reyes, D. (2021). Descripción de los niveles de comunicación organizacional. *Consensus*, 5(1), 76-93.

<http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/84>

Placeres, N., & Pérez, O. (2020). La comunicación organizacional en las instituciones educativas. *Pedagogía Profesional*, 17(4), 1-14.

<http://revistas.ucpejv.edu.cu/index.php/rPProf/article/view/899>

Polo, B., Tunque, M., Collantes, H., & Cordova, H. (2021). La influencia de la comunicación organizacional en el desarrollo rural. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1(1), 1-19. <http://revista->

[iberoamericana.consultorioampuero.com/index.php/es/article/view/120](http://revista-iberoamericana.consultorioampuero.com/index.php/es/article/view/120)

Ramírez, I. (2020). *Plan de negocios de la empresa pública de desarrollo productivo y competitividad "EMPUDEPRO TENA - EP" [Tesis de Posgrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]*. Repositorio de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13717/1/20T01302.pdf>

Ramírez, M., & Perusquia, J. (2019). El Sistema de Información de Marketing como modelo de gestión basado en la comunicación organizacional. *Revista Espacios*, 40(27), 30.

<http://www.revistaespacios.com/a19v40n27/a19v40n27p30.pdf>

Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Ediciones Grupo Compás.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Rojas, M., & Gonzáles, M. (2018). Las habilidades comunicativas en el proceso formativo del profesional de la salud. *Educación Médica Superior*, 32(3), 236-243.

http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v32n3/a20_1511.pdf

- Romero, D., Sánchez, S., Rincon, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687051>
- Salas, M. (2022). Comunicación organizacional y calidad de servicio a usuarios de la municipalidad distrital de acocro, región Ayacucho, año 2021: una revisión sistemática. *Social Innova Sciences*, 3(2), 28-42.
<http://socialinnovasciences.org/ojs/index.php/sis/article/view/93>
- Salus. (2016). La comunicación. *Revista Salus*, 20(3), 5-6.
<http://ve.scielo.org/pdf/s/v20n3/art02.pdf>
- Saravia, F. (2018). *Incidencia de la comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]*. Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9121/RIMsadofa1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Schwetje, T., Hauser, C., Bösch, S., & Leßmöllmann, A. (2020). Communicating science in higher education and research institutions: An organization communication perspective on science communication. *ProQuest*, 24(3), 189-205.
<https://www.proquest.com/docview/2499019312/abstract/45BA6712B8F04D06PQ/>
- Sierra, J., Romero, B., & Genes, J. (2018). Innovación tecnológica como factor clave en las ventajas competitivas del contexto panadero. *In Crescendo*, 9(3), 505-523.
<https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2030>

- Sixto, J. (2018). Patrones de autoridad e influencia en Instagram para la gestión de la comunicación organizacional y de las marcas personales. *Redmarka*, 1(21), 79-101.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6817559>
- Suárez, M. (2018). Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC*, 3(8), 44-64.
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, 31(2), 179-198.
<https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Thompson, I. (s.f.). *Definición de Información*.
- Trillo, M., León, C., & López, R. (2022). La importancia de las capacidades dinámicas en el replanteamiento de una ventaja competitiva innovadora. Estudio de caso en empresas tecnológicas cordobesas. *Revista de Estudios Andaluces*(43), 125-143.
<https://revistascientificas.us.es/index.php/REA/article/view/19327>
- Urbiola, A., & Levin, S. (2018). Una propuesta para el estudio de la comunicación organizacional y la construcción de significados desde lo procesual y simbólico. *Administración y Organizaciones*, 21(40), 51-72.
<https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/18>
- Ureta, R. (2021). *Relación del modelo de BALANCED SCORECARD y la competitividad de la municipalidad distrital de Huancán –Huancayo 2021. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional del Centro del Perú]*. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro del Perú.
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/8033/T010_41806118_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valdez, O., & Sánchez, L. (2019). Aprovechamiento del marketing digital como estrategia para generar ventaja competitiva en la pequeña empresa de Sinaloa. *RITI Journal*, 7(14), 271-281. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7242761>

- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (2da ed.). Lima: Perú: Editorial San Marcos .
- Vega, J. (2018). *Habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017. [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]*. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61802/S%C3%A1nchez_LSL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Velásquez, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(61), 129-155.
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>
- Veliz, A. (2018). La Comunicación como medio de retroalimentación en la Administración de Empresas. *Polo de Conocimiento*, 3(2), 93-103.
https://www.researchgate.net/profile/Amnuska-Veliz-Intriago/publication/342599791_La_Comunicacion_como_medio_de_retroalimentacion_en_la_Administracion_de_Empresas/links/5efc92f192851c52d60cc035/La-Comunicacion-como-medio-de-retroalimentacion-en-la-Adminis
- Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Herder. <https://holossanchezbodas.com/wp-content/uploads/2020/05/teoria-de-la-comunicacion-humana-watzlawick-1.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

“Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	V1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	MÉTODO
P.G.- ¿Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?	O.G.- Determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?	H.G.-Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional y Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación • Habilidades Comunicativas • Estrategias de Comunicación 	a) Universal: <ul style="list-style-type: none"> - Método Científico b) General: <ul style="list-style-type: none"> - Método hipotético deductivo c) Métodos específicos: <ul style="list-style-type: none"> - Estadístico - Histórico - Comparativo
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	V2: VENTAJA COMPETITIVA	TIPO:
P.E.1.- ¿Cómo se relaciona la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022? P.E.2.- ¿Cómo se relaciona las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022? P.E.3.- ¿Cómo se relaciona las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022?	O.E.1.- Establecer la relación que existe entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022. O.E.2.- Establecer la relación existe entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022. O.E.3.- Establecer la relación existe entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.	H.E.1.-Existe una relación significativa entre la Retroalimentación y el Planeamiento Estratégico en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022. H.E.2.-Existe una relación significativa entre las Habilidades Comunicativas y la Cadena de Valor en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022. H.E.3.-Existe una relación significativa entre las Estrategias de Comunicación y la Innovación en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento Estratégico • Cadena de Valor • Innovación 	- Investigación básica NIVEL: <ul style="list-style-type: none"> - Nivel correlacional DISEÑO: <ul style="list-style-type: none"> - No experimental transversal - Descriptivo correlacional ESQUEMA <pre> graph TD O1[O1] --- M[M] M --- O2[O2] O1 <--> r O2 </pre> Dónde: M = Muestra O1 = Comunicación organizacional O2 = Ventaja competitiva R = Relación de variables
				POBLACIÓN: 432 MUESTRA: 204 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS: <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Revisión bibliográfica - Cuestionario

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	La comunicación organizacional aborda el proceso de comunicación a través del contacto emisor-receptor, esto implica una <u>retroalimentación</u> continua, empleo de <u>habilidades comunicativas</u> y <u>estrategias de comunicación</u> (Urbiola & Levin, 2018).	La comunicación organizacional es un proceso comunicativo que se da entre los miembros de una organización empleando una <u>retroalimentación</u> , <u>habilidades comunicativas</u> y <u>estrategias de comunicación</u> .	Retroalimentación	Establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.	1 - 2	Ordinal
				Emite un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.	3 - 4	
			Habilidades comunicativas	Desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.	5 - 6	
				Genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.	7 - 8	
			Estrategias de comunicación.	Genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente.	9 - 10	
				Crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.	11 - 12	
VENTAJA COMPETITIVA	La ventaja competitiva radica en cómo una empresa desempeña sus <u>planes estratégicos</u> frente a la competencia, para ello es importante comprender su <u>cadena de valor</u> y por el lado de la <u>innovación</u> , dependerá de los recursos y capacidades que posea la empresa (Casanova et al., 2022).	La ventaja competitiva se puede entender como el resultado del desempeño del <u>planeamiento estratégico</u> de una empresa, comprendiendo su <u>cadena de valor</u> y de la <u>mano con la innovación</u> .	Planeamiento estratégico	Planifica acciones para cumplir los objetivos planteados.	13 - 14	Ordinal
				Cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad.	15 - 16	
			Cadena de valor	Define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.	17 - 18	
				Proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.	19 - 20	
			Innovación	Potencia sus políticas para la mejora de procesos.	21 - 22	
				Genera innovación en sus procesos para competir en el sector.	23 - 24	

Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	RESPUESTAS
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Retroalimentación	Establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.	1. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida. 2. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo potencie el diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo 4. De Acuerdo 5.Totalmente de acuerdo
		Emite un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.	3. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo emite un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales. 4. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.	
	Habilidades comunicativas	Desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.	5. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones. 6. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba desarrollar más destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.	
		Genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.	7. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo. 8. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.	
	Estrategias de comunicación.	Genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente.	9. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente. 10. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar acciones para la promoción de una comunicación eficiente.	
		Crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.	11. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral. 12. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba establecer una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.	
VENTAJA COMPETITIVA	Planeamiento estratégico	Planifica acciones para cumplir los objetivos planteados.	13. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo planifica acciones para cumplir los objetivos planteados. 14. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo programe acciones para cumplir los objetivos planteados.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo 4. De Acuerdo 5.Totalmente de acuerdo
		Cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad.	15. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad. 16. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba cumplir con la misión y visión para brindar servicio de calidad.	
	Cadena de valor	Define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.	17. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible. 18. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba definir detalladamente una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.	
		Proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.	19. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento. 20. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba proporcionar un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.	
	Innovación	Potencia sus políticas para la mejora de procesos.	21. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo potencia sus políticas para la mejora de procesos. 22. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba potenciar sus políticas para la mejora de procesos.	
		Genera innovación en sus procesos para competir en el sector.	23. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo genera innovación en sus procesos para competir en el sector. 24. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar más innovación en sus procesos para competir en el sector.	

Anexo 4: Instrumento de Investigación

Instrumento de la Investigación
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
CUESTIONARIO

“Comunicación Organizacional y la Ventaja Competitiva en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2022.

DATOS GENERALES

Lugar de Encuesta: _____

Sexo

Fecha de Encuesta: _____

Masculino

Edad: _____

Femenino

Instrucciones: A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión personal, marcando con una (X), la que mejor exprese su punto de vista de acuerdo a la siguiente escala valorativa:

1. Totalmente Desacuerdo en **2. En Desacuerdo** **3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo** **4. De acuerdo** **5. Totalmente De acuerdo**

VI: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

DIMENSION: RETROALIMENTACIÓN	1	2	3	4	5
1. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo establece un diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.					
2. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo potencie el diálogo horizontal para hacer una reflexión de la información compartida.					
3. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo emite un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.					
4. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba emitir un mensaje claro para superar las barreras comunicacionales.					

DIMENSION: HABILIDADES COMUNICATIVAS	1	2	3	4	5
5. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo desarrolla destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.					
6. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba desarrollar más destrezas comunicativas para el intercambio de opiniones.					
7. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo genera un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.					
8. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar un proceso comunicativo para el aprendizaje significativo.					

DIMENSION: ESTRATEGIAS DE COMUNICACION	1	2	3	4	5
9. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo genera acciones para la promoción de una comunicación eficiente.					
10. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar acciones para la promoción de una comunicación eficiente.					
11. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo crea una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.					
12. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba establecer una comunicación eficaz para el logro de la satisfacción laboral.					

V2: VENTAJA COMPETITIVA

DIMENSION: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	1	2	3	4	5
13. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo planifica acciones para cumplir los objetivos planteados.					
14. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo programe acciones para cumplir los objetivos planteados.					
15. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo cumple con la misión y visión para brindar servicio de calidad.					
16. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba cumplir con la misión y visión para brindar servicio de calidad.					

DIMENSION: CADENA DE VALOR	1	2	3	4	5
17. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo define una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.					
18. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba definir detalladamente una gama de actividades para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible.					
19. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo proporciona un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.					
20. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba proporcionar un esquema coherente para el diagnóstico de su posicionamiento.					

DIMENSION: INNOVACIÓN	1	2	3	4	5
21. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo potencia sus políticas para la mejora de procesos.					
22. Considera que la Municipalidad Provincial de Satipo deba potenciar sus políticas para la mejora de procesos.					
23. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo genera innovación en sus procesos para competir en el sector.					
24. Cree usted que la Municipalidad Provincial de Satipo deba generar más innovación en sus procesos para competir en el sector.					

Gracias por su Atención
Satipo

Anexo 5: Constancia de su Aplicación

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO

CAPITAL ECOLÓGICA DE LA SELVA CENTRAL



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Satipo, 01 de Junio del 2023

CARTA N° 00131- 2023-SGRH/MPS

Srta:
BACH. EN ADM. Y SIST. - KAMETZA RODRIGUEZ ALFONSO
RESPONSABLE EN LA REALIZACIÓN DE LA TESIS
"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA VENTAJA COMPETITIVA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO-2022"

PRESENTE. -

ASUNTO	: CARTA DE CONFORMIDAD DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO
REF	: Expediente N° 16282 del 31 de mayo de 2023.

Es grato dirigirme a usted, a fin de saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, viendo la realización y aplicación del instrumento de investigación en la población que están adscritos a la Municipalidad Provincial de Satipo, a través de los ítems de estudio que tiene como finalidad medir "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA VENTAJA COMPETITIVA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO-2022" cabe señalar que el instrumento fue respondido teniendo en cuenta la escala Likert, con una puntuación que oscila de 1 a 5, donde 1=Totalmente en Desacuerdo, 2= En Desacuerdo, 3= Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, 4=De Acuerdo y 5=Totalmente De acuerdo, calificando al reactivo respecto al interés de las variables e dimensiones.
Sin otro en particular, me despido de usted muy cordialmente.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO
Lic. Adolfo Alvarado Wilfredo Grateras Churruarín
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Jr. Colonos Fundadores N° 312 

Celular 919038116 

Teléfono (064) 546102 

<https://gob.pe/munisatipo> 

muni-satipo@munisatipo.gob.pe 



Anexo 6: Confiabilidad y Validez del Instrumento

Confiabilidad del Instrumento

Variable Competencias Digitales

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	12

Variable Productividad

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

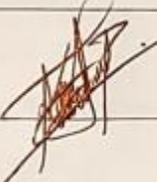
Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	12

III. PROMEDIO DE VALORACION:

$$x = \frac{SN0}{9} = 60\%$$

IV. OPINION DE APLICABILIDAD

El informe cumple con los criterios para su aplicación

LUGAR Y FECHA	DNI N°	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELEFONO
Avancos 31-05-23	45772011		954 039 757

INSTRUMENTO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o nombre de la Institución donde Labora	Grado o Titulo del Informante	Autor del Instrumento
VIVIANO NUÑEZ, OMAR DAURO	DOCENTE UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DEL SUR	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL	Kamela Rodríguez Fleoriso

II. ASPECTOS DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente %				Regular %				Bueno %			Muy bueno %				Excelente %				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96 a
1. CLARIDAD	Esta formulado por lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables										50										
3. ACTUALIDAD	Es tema de estos tiempos										50										
4. ORGANIZACION	Existe en orden Lógico										50										
5. SUFICIENCIA	Comprende la plenitud investigada										50										
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el tema										50										
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos										50										
8. COHERENCIA	Relaciona variables dimensiones e indicadores										50										
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación										50										
TOTAL PARCIAL											450										
TOTAL											450										

Handwritten signature

III. PROMEDIO DE VALORACION:

$$x = \frac{450}{9} = 50\%$$

IV. OPINION DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los indicadores para su aplicacion

LUGAR Y FECHA	DNI N°	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELEFONO
Huancayo 23 de JUNIO de 2023	43634571		938790175

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Nombre de la Institución donde Labora	Grado o Título del Informante	Autor del Instrumento
UPETA VILA MORLO DEL PILÓN	UPLA - DOCENTE	MAESTRO	KAMETZA RODRIGUEZ ALONSO

II. ASPECTOS DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente %				Regular %				Bueno %				Muy bueno %				Escalones %		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	100
1. CLARIDAD	Esto formulado por lenguaje apropiado																			
2. OBJETIVIDAD	Esto expresado en capacidades observables																			
3. ACTUALIDAD	Es tema de estos tiempos																			
4. ORGANIZACION	Existe en orden Logico																			
5. SUPLENENCIA	Comprende la plenitud investigada																			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el tema																			
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teoricos científicos																			
8. COHERENCIA	Relaciona variables dimensiones e indicadores																			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al proposito de la investigación																			
TOTAL PARCIAL																				495
TOTAL																				495

III. PROMEDIO DE VALORACION: $\bar{x} = \frac{495}{9} = 55\%$

IV. OPINION DE APLICABILIDAD
 El instrumento es bueno para su Aplicación

LUGAR Y FECHA	DNI N°	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELEFONO
Huancayo, 23 de Junio, 2023	40246020	<i>Kametz Rodríguez</i>	999873200

Anexo 7: Data de Procesamiento de Datos

Comunicación Organizacional																
Ítems	1	2	3	4	SUB TOTAL	5	6	7	8	SUB TOTAL	9	10	11	12	SUB TOTAL	TOTAL
sujetos	Retroalimentación					Habilidades Comunicativas					Estrategias de Comunicación					
1	3	4	3	4	14	1	3	3	4	11	4	4	2	3	13	38
2	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	45
3	4	2	3	2	11	2	3	2	4	11	1	3	2	3	9	31
4	1	2	1	1	5	2	2	3	2	9	2	4	2	3	11	25
5	3	3	2	4	12	3	2	2	4	11	3	1	3	4	11	34
6	3	3	2	4	12	2	3	4	2	11	4	4	2	5	15	38
7	1	4	2	5	12	3	5	3	4	15	2	5	3	4	14	41
8	3	5	4	4	16	1	5	3	4	13	4	5	3	4	16	45
9	2	4	3	4	13	3	5	3	5	16	1	4	1	4	10	39
10	1	4	3	5	13	3	5	4	4	16	2	5	3	4	14	43
11	2	5	3	4	14	4	5	3	4	16	4	5	4	4	17	47
12	1	4	2	4	11	3	4	1	4	12	3	5	2	4	14	37
13	3	4	5	5	17	5	3	5	3	16	4	5	3	4	16	49
14	1	4	3	5	13	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	43
15	1	4	2	5	12	2	3	3	4	12	2	4	3	4	13	37
16	1	4	2	5	12	2	4	1	4	11	1	4	2	4	11	34
17	1	4	3	5	13	3	5	4	4	16	3	5	5	5	18	47
18	3	5	3	5	16	3	5	4	5	17	3	5	3	4	15	48
19	2	4	1	4	11	3	5	4	4	16	3	5	4	4	16	43
20	2	4	3	5	14	2	5	3	4	14	3	5	2	4	14	42
21	1	4	3	5	13	4	4	3	5	16	3	4	5	5	17	46
22	2	4	3	5	14	3	5	4	5	17	5	5	4	5	19	50
23	1	5	2	4	12	3	5	4	4	16	5	5	4	5	19	47
24	2	4	3	4	13	2	5	3	4	14	3	5	3	5	16	43
25	2	5	3	5	15	1	4	3	5	13	3	5	2	4	14	42
26	1	4	2	4	11	3	5	3	4	15	2	4	3	4	13	39
27	1	4	3	4	12	3	5	3	4	15	2	4	3	5	14	41
28	2	5	1	4	12	1	5	2	4	12	2	5	3	4	14	38
29	2	4	3	4	13	3	4	2	4	13	2	4	3	4	13	39
30	2	4	3	2	11	2	4	5	3	14	4	3	5	3	15	40
31	2	4	3	5	14	3	5	2	4	14	3	5	2	4	14	42
32	1	4	2	5	12	3	5	3	5	16	2	5	3	5	15	43
33	3	5	2	4	14	2	4	1	4	11	4	5	3	4	16	41
34	5	5	4	5	19	3	4	3	4	14	3	5	2	4	14	47
35	2	4	2	4	12	2	5	1	4	12	2	4	2	4	12	36
36	2	5	3	5	15	2	4	3	4	13	2	4	3	4	13	41
37	1	5	3	5	14	2	5	3	4	14	1	4	4	5	14	42
38	4	3	2	4	13	2	4	3	4	13	4	4	3	4	15	41
39	2	5	3	5	15	1	4	3	5	13	2	4	2	4	12	40
40	4	5	3	5	17	2	5	3	5	15	4	5	4	5	18	50
41	3	5	2	4	14	2	5	1	4	12	1	5	3	5	14	40
42	1	5	1	5	12	2	5	1	4	12	2	4	1	5	12	36

43	4	5	2	4	15	2	4	2	5	13	2	4	3	4	13	41
44	2	5	3	4	14	1	4	2	5	12	2	5	3	4	14	40
45	3	4	2	4	13	4	3	3	4	14	2	4	1	4	11	38
46	3	5	2	4	14	2	5	3	5	15	2	4	3	4	13	42
47	3	5	2	4	14	2	5	3	4	14	4	2	4	4	14	42
48	1	4	2	4	11	2	4	3	4	13	2	5	3	4	14	38
49	1	4	2	4	11	2	3	2	3	10	4	3	4	4	15	36
50	3	5	2	5	15	3	5	2	4	14	4	5	3	4	16	45
51	3	5	2	4	14	2	5	3	4	14	1	5	3	4	13	41
52	3	5	2	4	14	3	5	2	4	14	2	5	2	5	14	42
53	2	5	3	5	15	3	5	3	5	16	2	5	3	5	15	46
54	3	5	3	5	16	2	5	4	5	16	3	5	3	5	16	48
55	1	5	2	5	13	1	5	2	5	13	3	5	3	5	16	42
56	1	4	2	4	11	2	4	3	5	14	2	4	3	4	13	38
57	2	6	3	4	15	3	5	3	5	16	4	5	3	5	17	48
58	1	4	1	4	10	2	4	3	5	14	2	4	3	4	13	37
59	2	4	3	4	13	2	4	3	5	14	4	5	3	5	17	44
60	2	5	3	5	15	3	4	3	4	14	3	5	3	4	15	44
61	4	3	4	3	14	5	4	3	4	16	5	5	5	5	20	50
62	1	5	1	4	11	2	4	3	5	14	2	5	3	5	15	40
63	2	5	3	5	15	2	5	2	5	14	3	5	4	4	16	45
64	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	3	5	2	5	15	45
65	3	5	1	4	13	2	5	1	4	12	2	4	3	4	13	38
66	1	5	2	4	12	2	5	3	5	15	3	5	3	4	15	42
67	2	4	2	4	12	3	5	3	5	16	2	5	3	4	14	42
68	3	5	3	5	16	3	5	4	5	17	3	4	4	4	15	48
69	2	5	3	4	14	3	4	2	5	14	2	5	3	4	14	42
70	2	5	3	4	14	1	5	1	5	12	1	5	2	5	13	39
71	3	5	3	5	16	2	5	2	5	14	2	5	2	5	14	44
72	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	1	5	2	5	13	37
73	5	5	5	5	20	2	5	2	5	14	3	5	2	5	15	49
74	2	5	3	5	15	2	4	3	5	14	2	5	3	5	15	44
75	1	5	2	5	13	3	5	2	4	14	2	5	3	5	15	42
76	4	5	3	4	16	2	4	3	4	13	4	5	3	4	16	45
77	2	5	1	5	13	1	5	1	4	11	3	5	3	4	15	39
78	4	5	4	5	18	4	5	3	5	17	2	5	3	5	15	50
79	2	4	3	4	13	4	3	4	4	15	4	3	3	4	14	42
80	1	4	2	5	12	2	5	3	4	14	2	4	3	4	13	39
81	2	4	1	4	11	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	41
82	2	4	3	5	14	3	4	4	5	16	2	4	3	5	14	44
83	2	5	3	5	15	1	5	1	5	12	2	5	1	5	13	40
84	1	4	2	5	12	3	4	2	4	13	1	4	3	4	12	37
85	2	5	3	4	14	3	5	2	4	14	4	3	4	5	16	44
86	4	4	3	4	15	2	4	3	4	13	2	4	3	5	14	42
87	3	4	2	5	14	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	43
88	3	4	2	5	14	4	5	4	4	17	3	4	4	5	16	47
89	2	5	3	4	14	4	4	3	4	15	2	4	3	5	14	43
90	4	5	4	5	18	2	4	2	5	13	2	5	2	5	14	45
91	1	5	3	5	14	3	4	3	5	15	2	5	3	4	14	43
92	2	4	3	5	14	3	5	4	5	17	2	4	3	4	13	44
93	2	5	3	5	15	3	5	4	5	17	2	4	3	4	13	45
94	2	5	1	5	13	1	5	2	5	13	2	5	2	5	14	40

95	1	5	2	5	13	3	5	3	5	16	3	5	1	5	14	43
96	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	3	5	3	5	16	52
97	1	5	3	5	14	4	5	3	5	17	3	5	4	5	17	48
98	2	5	3	5	15	3	5	4	4	16	3	5	3	4	15	46
99	2	5	2	5	14	3	5	2	5	15	1	5	1	5	12	41
100	3	5	2	4	14	2	5	3	4	14	2	4	3	4	13	41
101	4	5	4	5	18	4	5	4	3	16	4	3	4	5	16	50
102	2	5	3	5	15	2	4	3	5	14	1	5	4	5	15	44
103	2	5	3	5	15	3	4	3	5	15	2	5	3	4	14	44
104	2	5	2	5	14	3	5	4	5	17	2	5	4	5	16	47
105	5	4	5	4	18	4	4	5	4	17	4	3	4	3	14	49
106	3	5	4	5	17	4	5	4	5	18	5	4	5	4	18	53
107	5	5	4	4	18	4	5	3	4	16	5	5	5	5	20	54
108	4	5	4	5	18	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	55
109	3	5	4	5	17	4	5	5	5	19	3	5	4	5	17	53
110	3	5	3	5	16	3	5	4	5	17	3	5	3	4	15	48
111	2	4	3	4	13	3	5	3	5	16	2	5	3	5	15	44
112	2	5	2	5	14	1	5	2	5	13	2	5	3	5	15	42
113	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	3	5	2	5	15	51
114	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	3	4	2	5	14	38
115	2	5	3	5	15	4	5	4	5	18	3	5	3	5	16	49
116	2	4	3	5	14	2	4	3	5	14	4	5	3	5	17	45
117	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	54
118	5	5	5	5	20	5	5	1	5	16	3	4	3	5	15	51
119	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	1	5	1	5	12	48
120	4	5	2	5	16	2	4	2	4	12	3	4	4	5	16	44
121	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	3	5	3	5	16	40
122	4	2	4	2	12	4	2	5	3	14	4	3	4	3	14	40
123	2	4	3	4	13	2	5	3	4	14	4	4	4	4	16	43
124	4	5	3	4	16	3	5	3	5	16	3	5	2	5	15	47
125	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	4	5	5	5	19	55
126	2	3	4	4	13	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18	47
127	1	4	3	4	12	3	4	3	4	14	3	4	4	5	16	42
128	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	58
129	2	4	3	5	14	3	4	3	4	14	3	4	3	4	14	42
130	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	3	4	3	4	14	48
131	4	5	4	5	18	3	4	4	4	15	5	5	5	5	20	53
132	2	4	4	3	13	4	2	4	3	13	4	4	5	4	17	43
133	3	4	5	4	16	3	4	4	4	15	4	5	4	5	18	49
134	2	4	3	4	13	3	5	4	5	17	1	4	1	4	10	40
135	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	4	4	4	17	53
136	4	5	4	5	18	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	55
137	4	3	5	5	17	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	52
138	2	4	4	5	15	3	5	4	5	17	3	4	5	5	17	49
139	2	4	2	5	13	2	4	2	5	13	2	4	2	5	13	39
140	1	5	3	5	14	2	4	1	5	12	3	5	3	5	16	42
141	2	5	3	5	15	3	5	3	5	16	2	4	2	4	12	43
142	4	3	3	4	14	4	3	4	5	16	4	4	4	4	16	46
143	3	5	3	5	16	4	5	3	5	17	3	5	2	4	14	47
144	1	5	1	5	12	2	5	2	5	14	2	4	2	4	12	38
145	2	4	2	5	13	2	5	3	5	15	2	4	3	5	14	42
146	4	3	4	3	14	4	5	2	5	16	2	5	3	5	15	45

147	4	2	4	2	12	4	1	4	1	10	4	1	5	1	11	33
148	4	5	3	5	17	3	4	3	4	14	2	4	2	5	13	44
149	4	3	4	3	14	4	5	4	4	17	2	4	4	4	14	45
150	4	5	4	5	18	1	5	1	5	12	2	5	1	5	13	43
151	1	5	1	5	12	2	5	3	4	14	3	5	2	4	14	40
152	2	5	4	3	14	4	3	4	3	14	4	5	4	5	18	46
153	1	5	1	5	12	2	5	2	4	13	2	5	1	5	13	38
154	2	5	1	5	13	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	37
155	1	4	1	5	11	2	4	1	5	12	1	5	1	5	12	35
156	1	5	2	5	13	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	37
157	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	36
158	2	4	1	5	12	2	4	1	5	12	2	5	1	5	13	37
159	2	4	2	5	13	2	5	2	5	14	2	5	1	5	13	40
160	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	3	5	2	5	15	39
161	2	4	1	5	12	1	5	3	5	14	1	5	1	5	12	38
162	4	5	4	4	17	2	5	4	4	15	2	5	2	5	14	46
163	2	4	1	4	11	2	4	1	4	11	3	5	3	5	16	38
164	2	4	1	5	12	2	5	2	5	14	3	5	2	5	15	41
165	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	1	4	1	5	11	35
166	1	4	1	4	10	2	5	3	5	15	2	4	5		11	36
167	4	5	3	5	17	4	5	4	5	18	1	4	2	5	12	47
168	4	5	2	5	16	2	4	3	5	14	2	4	3	5	14	44
169	2	4	3	5	14	2	5	2	5	14	3	5	2	5	15	43
170	2	5	2	5	14	2	5	2	5	14	2	4	3	5	14	42
171	4	2	4	5	15	3	5	1	5	14	1	5	2	5	13	42
172	2	5	3	5	15	2	5	1	5	13	1	5	1	5	12	40
173	1	4	2	4	11	1	4	2	4	11	2	6	2	6	16	38
174	4	5	2	5	16	3	5	2	5	15	2	4	2	5	13	44
175	2	4	2	4	12	2	5	1	5	13	1	4	2	4	11	36
176	3	5	2	5	15	4	5	2	5	16	1	4	1	5	11	42
177	2	4	2	4	12	2	4	3	5	14	1	4	1	4	10	36
178	4	2	4	2	12	2	4	2	4	12	2	5	3	5	15	39
179	3	4	2	5	14	2	5	2	5	14	1	5	2	5	13	41
180	4	2	4	5	15	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	45
181	1	4	2	4	11	1	5	1	5	12	2	5	2	5	14	37
182	4	5	2	5	16	2	5	1	5	13	3	5	1	5	14	43
183	2	4	1	5	12	1	5	2	5	13	2	4	2	5	13	38
184	2	5	2	4	13	2	4	3	2	11	2	5	1	5	13	37
185	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	3	5	3	5	16	52
186	2	5	3	5	15	2	5	2	5	14	1	5	2	4	12	41
187	1	5	2	5	13	2	5	3	5	15	1	5	1	5	12	40
188	1	5	2	5	13	2	4	2	5	13	3	5	3	5	16	42
189	2	4	1	3	10	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	40
190	2	4	3	4	13	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	37
191	2	4	2	4	12	3	4	2	4	13	2	4	2	5	13	38
192	2	4	4	5	15	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	39
193	4	3	4	5	16	4	5	4	5	18	4	5	3	5	17	51
194	1	4	3	4	12	2	4	1	4	11	3	5	1	5	14	37
195	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	36
196	2	4	3	4	13	1	4	3	4	12	2	4	3	4	13	38
197	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	36

198	2	4	1	4	11	2	4	5	5	16	3	4	2	4	13	40
199	2	4	3	4	13	2	4	3	4	13	1	4	2	5	12	38
200	2	2	2	4	10	2	4	4	4	14	2	4	2	4	12	36
201	4	3	4	5	16	3	5	3	5	16	3	4	2	5	14	46
202	2	4	3	4	13	2	4	3	4	13	1	4	2	5	12	38
203	2	2	2	4	10	2	4	4	4	14	2	4	2	4	12	36
204	4	3	4	5	16	3	5	3	5	16	3	4	2	5	14	46

Ventaja Competitiva																
Ítems	13	14	15	16	SUB TOTAL	17	18	19	20	SUB TOTAL	21	22	23	24	SUB TOTAL	TOTAL
sujetos	Planeamiento Estratégico					Cadena de Valor					Innovación					
1	1	4	3	3	11	2	3	1	3	9	3	3	4	5	15	35
2	2	5	4	5	16	3	4	2	4	13	2	4	3	4	13	42
3	3	2	5	3	13	2	3	3	5	13	2	2	5	3	12	38
4	4	2	4	1	11	2	2	1	1	6	3	2	4	3	12	29
5	2	3	1	4	10	3	2	3	4	12	3	2	3	5	13	35
6	1	3	2	5	11	3	3	1	4	11	3	3	2	3	11	33
7	2	4	1	4	11	3	4	2	5	14	3	5	2	4	14	39
8	2	4	3	4	13	3	4	3	4	14	4	4	5	5	18	45
9	1	4	2	4	11	2	4	1	4	11	2	4	1	3	10	32
10	1	4	2	4	11	3	5	2	5	15	4	4	4	5	17	43
11	2	4	3	5	14	2	4	5	4	15	3	5	4	5	17	46
12	1	4	3	4	12	2	4	3	4	13	5	4	4	5	18	43
13	5	3	4	5	17	2	5	3	5	15	3	5	3	4	15	47
14	2	5	3	5	15	2	4	3	4	13	2	5	4	4	15	43
15	4	3	4	4	15	4	5	4	5	18	3	5	4	5	17	50
16	1	5	1	4	11	1	4	2	3	10	4	5	2	5	16	37
17	3	4	3	4	14	5	5	4	5	19	2	4	3	4	13	46
18	4	5	3	5	17	4	5	4	5	18	3	5	4	5	17	52
19	4	5	3	4	16	4	5	5	4	18	3	5	4	4	16	50
20	1	4	2	4	11	3	5	3	4	15	4	5	4	4	17	43
21	3	4	3	5	15	2	4	3	5	14	3	5	2	4	14	43
22	3	4	2	4	13	5	4	3	4	16	4	4	3	4	15	44
23	2	5	4	5	16	4	5	4	4	17	3	5	2	4	14	47
24	2	4	2	4	12	1	4	1	4	10	1	4	2	5	12	34
25	2	5	3	5	15	2	4	3	5	14	4	5	3	5	17	46
26	1	5	2	4	12	3	4	3	5	15	2	3	3	5	13	40
27	1	4	2	4	11	3	5	3	4	15	2	5	1	4	12	38
28	3	5	1	4	13	2	4	2	3	11	3	5	2	4	14	38
29	2	4	2	4	12	4	3	2	5	14	4	3	2	4	13	39
30	4	2	4	3	13	3	4	1	4	12	4	5	4	3	16	41
31	2	4	3	4	13	4	3	4	5	16	2	5	2	5	14	43
32	4	5	1	4	14	1	2	5	4	12	1	4	1	5	11	37

33	2	4	3	5	14	2	4	3	4	13	1	4	3	4	12	39
34	2	4	3	5	14	1	5	3	5	14	2	4	3	4	13	41
35	1	4	3	4	12	2	5	3	5	15	2	4	2	4	12	39
36	2	4	3	5	14	1	3	4	4	12	3	4	2	4	13	39
37	3	5	4	5	17	2	4	3	5	14	1	5	2	4	12	43
38	2	4	1	4	11	2	4	2	4	12	2	4	3	4	13	36
39	3	5	2	4	14	2	5	3	5	15	3	4	3	5	15	44
40	4	5	4	5	18	4	5	3	4	16	4	5	5	5	19	53
41	2	4	2	4	12	2	5	3	4	14	3	4	3	5	15	41
42	1	5	3	4	13	2	5	1	4	12	1	5	2	4	12	37
43	1	4	2	4	11	3	5	2	4	14	1	4	1	4	10	35
44	1	4	3	4	12	2	4	3	5	14	3	4	1	3	11	37
45	1	5	3	4	13	4	3	2	4	13	3	4	5	3	15	41
46	1	5	2	4	12	3	4	2	4	13	2	3	3	4	12	37
47	1	3	2	5	11	2	5	4	4	15	3	5	3	4	15	41
48	2	4	3	4	13	2	4	2	5	13	2	5	3	5	15	41
49	3	3	2	4	12	2	3	4	3	12	2	3	4	3	12	36
50	1	4	1	4	10	2	5	3	5	15	2	5	3	4	14	39
51	2	4	3	5	14	1	4	2	4	11	3	5	3	5	16	41
52	1	5	2	5	13	2	4	3	5	14	2	5	3	5	15	42
53	2	4	3	5	14	3	5	2	4	14	2	4	3	5	14	42
54	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	1	5	1	5	12	42
55	2	5	3	4	14	1	5	2	5	13	2	5	3	4	14	41
56	3	5	3	5	16	3	2	3	5	13	3	5	4	4	16	45
57	2	4	3	5	14	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	44
58	2	4	3	5	14	2	4	3	5	14	1	5	1	5	12	40
59	1	4	1	4	10	2	5	1	5	13	3	5	2	5	15	38
60	1	4	2	4	11	3	5	4	5	17	2	5	3	5	15	43
61	4	3	4	3	14	3	5	2	4	14	2	4	3	5	14	42
62	1	5	3	4	13	3	5	1	4	13	3	5	1	4	13	39
63	2	4	3	5	14	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	44
64	1	5	2	4	12	2	4	1	5	12	1	4	2	4	11	35
65	1	4	3	4	12	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	42
66	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	2	5	3	5	15	45
67	2	4	1	4	11	2	4	1	4	11	3	5	3	5	16	38
68	4	4	4	4	16	4	5	3	5	17	3	5	3	4	15	48
69	2	5	3	5	15	1	5	3	4	13	2	4	3	4	13	41
70	1	5	3	5	14	1	5	1	5	12	2	5	1	5	13	39
71	2	5	2	5	14	3	5	2	4	14	2	4	2	4	12	40
72	1	5	1	5	12	1	5	1	4	11	1	4	1	4	10	33
73	3	4	3	4	14	3	5	3	4	15	2	4	3	4	13	42
74	2	4	3	5	14	3	5	3	4	15	2	5	3	5	15	44
75	2	4	3	5	14	3	5	2	4	14	3	4	3	4	14	42
76	3	4	3	5	15	3	4	4	4	15	4	5	3	4	16	46
77	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	3	4	3	4	14	44

78	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	3	4	4	4	15	45
79	2	4	3	4	13	2	4	3	5	14	1	5	2	5	13	40
80	3	4	3	4	14	2	4	3	4	13	5	5	5	5	20	47
81	1	4	3	4	12	2	4	3	5	14	4	5	3	4	16	42
82	2	4	2	4	12	2	4	3	5	14	3	4	3	5	15	41
83	1	4	4	5	14	3	5	3	5	16	2	5	3	5	15	45
84	1	4	2	5	12	3	5	3	4	15	3	5	3	4	15	42
85	4	5	4	5	18	2	5	3	5	15	2	4	3	5	14	47
86	3	5	4	4	16	2	4	3	5	14	2	4	3	5	14	44
87	2	4	3	4	13	3	4	3	4	14	2	4	3	4	13	40
88	2	4	3	5	14	4	4	3	4	15	2	4	3	5	14	43
89	3	5	4	5	17	3	4	2	5	14	3	4	3	5	15	46
90	2	4	3	5	14	3	4	3	5	15	3	5	3	5	16	45
91	2	5	4	5	16	3	5	3	5	16	3	4	4	5	16	48
92	4	5	3	4	16	3	5	4	4	16	2	4	4	5	15	47
93	1	5	2	4	12	3	5	4	5	17	2	4	3	4	13	42
94	1	5	1	5	12	2	5	2	5	14	3	5	3	5	16	42
95	1	5	4	5	15	1	4	5	5	15	2	4	3	5	14	44
96	4	5	4	5	18	4	5	3	5	17	4	5	4	5	18	53
97	2	5	3	4	14	3	4	4	5	16	3	5	4	5	17	47
98	2	4	3	4	13	4	5	3	5	17	4	5	3	5	17	47
99	1	5	1	5	12	1	5	4	5	15	1	5	1	5	12	39
100	2	4	2	4	12	1	5	1	5	12	2	4	1	5	12	36
101	4	5	5	5	19	3	5	5	3	16	5	5	4	5	19	54
102	1	4	3	5	13	2	5	3	4	14	1	5	4	4	14	41
103	2	5	4	5	16	4	5	3	5	17	2	4	3	4	13	46
104	2	4	3	4	13	3	5	3	4	15	2	5	2	4	13	41
105	5	2	4	5	16	4	4	3	4	15	4	5	5	5	19	50
106	2	5	4	4	15	5	5	4	4	18	2	4	2	4	12	45
107	4	5	4	5	18	3	5	4	5	17	3	4	4	5	16	51
108	2	5	4	5	16	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	52
109	2	4	2	4	12	3	5	2	5	15	1	5	2	4	12	39
110	2	5	3	4	14	4	5	3	5	17	1	5	5	1	12	43
111	3	5	3	5	16	2	5	2	5	14	3	4	3	5	15	45
112	2	4	3	5	14	4	4	3	5	16	1	4	2	5	12	42
113	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	3	5	3	5	16	46
114	2	5	3	5	15	3	5	2	5	15	4	5	4	5	18	48
115	3	4	4	5	16	3	5	5	5	18	2	4	4	5	15	49
116	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	2	5	3	5	15	45
117	4	5	4	5	18	4	5	3	5	17	4	5	3	5	17	52
118	2	4	2	4	12	2	4	3	5	14	3	5	3	5	16	42
119	3	5	4	5	17	3	5	4	5	17	2	4	1	5	12	46
120	1	4	4	4	13	4	5	3	5	17	2	4	3	5	14	44
121	4	5	3	5	17	3	4	3	5	15	2	4	3	5	14	46
122	2	4	3	4	13	2	4	2	5	13	2	4	2	4	12	38

123	2	4	3	5	14	4	5	2	3	14	2	4	4	5	15	43
124	1	4	4	5	14	2	4	4	4	14	4	5	5	5	19	47
125	5	5	5	5	20	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	56
126	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	54
127	4	5	2	5	16	3	4	5	5	17	2	4	2	4	12	45
128	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
129	1	4	1	5	11	1	5	1	5	12	3	4	4	4	15	38
130	4	5	4	5	18	4	5	4	4	17	4	5	4	5	18	53
131	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18	48
132	4	5	5	5	19	4	2	4	4	14	3	5	1	5	14	47
133	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	3	4	5	5	17	53
134	1	5	3	5	14	3	5	1	5	14	2	5	3	5	15	43
135	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	52
136	3	4	5	4	16	1	3	4	5	13	3	4	4	4	15	44
137	3	4	5	5	17	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18	53
138	2	4	5	4	15	4	5	4	5	18	3	4	3	5	15	48
139	4	2	4	2	12	4	5	1	5	15	2	4	2	5	13	40
140	1	4	4	5	14	4	5	2	5	16	2	4	3	4	13	43
141	3	5	4	4	16	1	5	4	5	15	4	5	4	5	18	49
142	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	50
143	4	2	4	4	14	2	5	3	5	15	4	5	3	5	17	46
144	2	4	2	4	12	2	5	2	4	13	1	5	3	5	14	39
145	1	5	1	5	12	5	4	2	5	16	2	4	2	4	12	40
146	2	4	3	4	13	2	4	1	4	11	5	1	5	1	12	36
147	5	2	5	3	15	4	3	4	3	14	5	2	5	3	15	44
148	1	5	1	5	12	3	5	5	1	14	2	4	2	1	9	35
149	4	3	4	4	15	2	4	3	4	13	4	5	5	5	19	47
150	3	5	3	4	15	1	4	1	4	10	3	4	2	4	13	38
151	2	3	2	4	11	2	4	2	4	12	3	5	3	5	16	39
152	4	3	4	5	16	4	2	4	3	13	4	2	4	3	13	42
153	4	1	4	1	10	4	2	4	3	13	4	3	4	3	14	37
154	4	5	4	5	18	4	5	1	5	15	3	5	1	5	14	47
155	1	5	1	5	12	2	5	1	5	13	1	5	1	5	12	37
156	3	5	4	5	17	1	5	2	5	13	2	5	1	5	13	43
157	2	5	2	5	14	2	5	5	1	13	5	1	3	5	14	41
158	1	4	1	5	11	3	5	3	5	16	4	4	4	5	17	44
159	2	5	1	5	13	1	5	1	5	12	1	4	2	5	12	37
160	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	36
161	2	5	1	5	13	2	5	1	5	13	1	5	2	5	13	39
162	1	5	1	5	12	2	4	1	5	12	1	5	1	4	11	35
163	1	4	1	5	11	3	5	2	3	13	1	4	1	4	10	34
164	1	5	1	5	12	2	4	1	4	11	2	5	2	5	14	37
165	2	4	1	5	12	4	5	4	5	18	1	5	1	5	12	42
166	2	4	2	5	13	2	5	2	5	14	2	4	2	4	12	39
167	2	4	3	5	14	2	4	3	5	14	2	4	1	4	11	39

168	1	4	3	5	13	2	4	1	5	12	1	4	2	5	12	37
169	2	4	1	5	12	2	3	2	5	12	2	4	2	5	13	37
170	2	4	2	4	12	4	5	4	5	18	2	5	1	5	13	43
171	2	4	2	5	13	2	4	2	5	13	2	4	2	5	13	39
172	1	5	2	5	13	2	5	2	5	14	2	4	1	4	11	38
173	3	5	4	5	17	2	5	1	5	13	2	4	2	4	12	42
174	2	4	3	5	14	1	2	3	5	11	2	3	4	4	13	38
175	1	4	2	4	11	2	3	2	4	11	2	5	3	1	11	33
176	3	5	2	5	15	1	4	1	4	10	1	5	2	5	13	38
177	2	1	4	5	12	2	4	2	5	13	1	4	3	1	9	34
178	1	4	1	4	10	1	4	1	4	10	1	4	1	4	10	30
179	1	3	2	5	11	2	4	3	5	14	1	5	1	5	12	37
180	2	5	1	5	13	4	5	3	5	17	4	2	4	2	12	42
181	4	5	3	5	17	1	4	2	5	12	4	5	4	5	18	47
182	3	5	3	5	16	1	5	2	5	13	2	5	1	5	13	42
183	2	4	2	5	13	2	5	2	5	14	3	5	2	1	11	38
184	1	4	1	5	11	4	2	3	4	13	4	1	4	2	11	35
185	1	5	1	5	12	1	4	1	4	10	2	5	3	5	15	37
186	2	4	2	3	11	1	5	1	5	12	2	4	1	5	12	35
187	1	4	2	5	12	1	3	1	5	10	1	5	5	1	12	34
188	1	5	2	5	13	3	5	1	5	14	2	4	3	5	14	41
189	1	5	1	5	12	1	5	1	5	12	4	5	2	5	16	40
190	1	5	2	5	13	2	5	3	5	15	4	2	4	5	15	43
191	2	4	4	5	15	1	5	1	5	12	4	5	2	5	16	43
192	2	5	3	5	15	3	4	2	5	14	2	4	2	4	12	41
193	2	4	2	5	13	3	5	3	5	16	2	5	2	5	14	43
194	3	4	3	4	14	4	4	3	5	16	2	4	3	5	14	44
195	2	4	2	4	12	3	4	2	4	13	2	4	2	5	13	38
196	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	2	4	2	4	12	36
197	2	4	3	4	13	2	3	4	4	13	3	4	2	5	14	40
198	2	4	2	4	12	2	4	4	5	15	2	4	3	5	14	41
199	2	5	4	4	15	2	4	3	4	13	2	4	2	5	13	41
200	3	2	2	4	11	2	4	2	4	12	2	4	3	4	13	36
201	2	4	4	5	15	1	4	3	4	12	3	4	3	5	15	42
202	2	5	4	4	15	2	4	3	4	13	2	4	2	5	13	41
203	3	2	2	4	11	2	4	2	4	12	2	4	3	4	13	36
204	2	4	4	5	15	1	4	3	4	12	3	4	3	5	15	42

Anexo 8: Consentimiento Informado



CARTA DE AUTORIZACIÓN

SRTA. KAMETZA RODRIGUEZ ALFONSO

ASUNTO: Autorización para el desarrollo de trabajo de investigación.

Por medio de la presente comunico a usted que, en base a la solicitud presentada, la Municipalidad Provincial de Satipo – 2021, autoriza aplicar el cuestionario a los colaboradores de la Entidad, para dicha tesis titulada: **"La Comunicación Organizacional y su Relación con la Ventaja Competitiva en la Municipalidad Provincial de Satipo – 2021"**.

Se le expide el presente documento, para fines que la interesada crea conveniente.

Satipo, 02 de noviembre del 2021.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO

 M. Sc. Ludy R. Vilchez Casas
 SUB GERENTE DE PLANEAMIENTO Y
 GESTIÓN TERRITORIAL

Anexo 9: Fotos de la Aplicación del Instrumento







