



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en la  
Municipalidad Distrital de Quiruvilca, 2016.

---

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**AUTOR**

Vega Asto, Eduardo Denis

**ASESORES:**

Dra. Calvanapon Alva, Flor Alicia

Dr. Ramírez Salinas, Luis Enrique

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del Talento Humano

**TRUJILLO – PERÚ**

2016

## **Página del Jurado**

---

Dra. Calvanapon Alva, Flor Alicia

PRESIDENTE

---

Dra. Baltodano Nontol, Luz Alicia

SECRETARIA

---

Mg. Aguilar Aragón, Nancy Deifilia

VOCAL

## Dedicatoria

A Dios y a mi madre Violeta Asto Juarez,  
quienes siempre están presentes en  
cada uno de los pasos que doy para  
lograr mis objetivos y sueños.

## **Agradecimiento**

A Dios por estar siempre presente y haberme encaminado hacia el crecimiento personal y profesional. A mi familia, porque de una u otra manera me apoyan para poder lograr mis objetivos y sueños. A mis profesores por compartir sus conocimientos y experiencias de vida. Al personal de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, por brindarme las facilidades para concluir mi investigación. A mis asesores por su disponibilidad y paciencia, para lograr paso a paso concluir la presente investigación.

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Eduardo Denis Vega Asto con DNI N° 43100456, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos, de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, escuela de administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente.

Trujillo, Diciembre del 2016



Eduardo Denis Vega Asto

DNI. 43100456

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “ Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, 2016”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración.

El autor

## Índice

<b>PAGINA DEL JURADO</b> .....	ii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b> .....	v
<b>PRESENTACION</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>I. INTRODUCCION</b> .....	02
1.1. Realidad problemática.....	02
1.2. Trabajos previos.....	02
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	03
1.4. Formulación del problema.....	12
1.5. Justificación del estudio.....	12
1.6. Hipótesis.....	13
1.7. Objetivos.....	13
<b>II. METODO</b> .....	15
2.1. Tipo de investigación.....	15
2.2. Diseño de investigación.....	15
2.3. Variables, operacionalización.....	15
2.4. Población y muestra.....	16
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	17
2.6. Métodos de análisis de datos.....	18
2.7. Aspectos éticos.....	18
<b>III. RESULTADOS</b> .....	19
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	
<b>VII. PROPUESTA</b> .....	
<b>VIII. REFERENCIAS</b> .....	
<b>ANEXOS</b> .....	

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal Identificar los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, año 2016, el tipo de investigación es descriptiva, de diseño no experimental y corte transversal. La población que se utilizó fue de 60 colaboradores, obteniendo finalmente con un margen de error del 0.05, una muestra de 33 colaboradores. Se consideró un total de 12 indicadores, en las cinco dimensiones de la variable de estudio. El recojo de la información se realizó mediante la técnica de encuesta y como herramienta un cuestionario, posteriormente se hizo el procesamiento de datos en hojas de cálculo del sistema operativo excel. Con los resultados se llegó a la conclusión que los factores críticos de la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca en el año 2016, son eficacia, eficiencia, efectividad y productividad en comunicación.

*Palabras clave:* Comunicación organizacional, factores estratégicos, gestión organizacional, objetivos.



## **Abstract**

The present research had as main objective Identify Strategic Organizational Communication Factors in achieving objectives of the District Municipality of Quiruvilca, 2016, the research is descriptive, non-experimental and cross-sectional design. The population used was 60 collaborators, finally obtaining a margin of error of 0.05, a sample of 33 employees. A total of 12 indicators were considered in the five dimensions of the study variable. The collection of information was performed using the survey technique as a tool and a questionnaire, then the data processing was done on excel spreadsheets operating system. With the results it was concluded that the critical factors of organizational communication in the District Municipality of Quiruvilca in 2016, are effectiveness, efficiency, effectiveness and productivity in communication.

*Keywords:* Organizational communication strategic factors, organizational management, objectives.

# **INTRODUCCION**

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

Según el Plan Estratégico que comprende el año 2016 de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, se pueden apreciar los siguientes problemas:

En su diagnóstico situacional, los procesos como la selección, contratación, formación, capacitación, compensación, reconocimiento, evaluación de desempeño, etc., no están desarrollados de forma correcta para cumplir con los objetivos de la Municipalidad.

No se está estableciendo un buen nivel de comunicación organizacional, para que los colaboradores se sientan informados y que sus opiniones sean consideradas, así como para poder lograr los objetivos de la Municipalidad.

No se reconocen y recompensan los esfuerzos del personal y equipos de trabajo en cuanto al logro de los objetivos de la Municipalidad.

Existe desbalance en cuanto a la necesidad del personal en las diferentes áreas.

### **1.2. Trabajos previos**

Celis y García (2014), Efectuaron una investigación en un grupo de empresas de Bucaramanga con el objetivo de identificar los factores de éxito que son críticos en la comunicación en las organizaciones y su influencia en el cumplimiento de los objetivos de dichas empresas. Utilizando una metodología descriptiva y aplicando un cuestionario a una muestra de 35 empresas, cuyo resultado indica que con poco presupuesto se logra una buena gestión de la comunicación interna pero aunque el presupuesto es bajo, se apoyan de recursos tecnológicos. También que en la mayoría de las organizaciones no se cumplen con las responsabilidades de comunicación, pero en cuanto a Factores estratégicos, la comunicación organizacional en estas empresas es eficiente. (pp. 49–64).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Factores estratégicos.**

Martínez (2010) describe que es una metodología que se desarrolló en el Instituto Tecnológico de Massachusetts y se documentó por Jhon Rockart en la revista de negocios de Harvard, en abril del año 1979, en su artículo, “Los ejecutivos definen sus propias necesidades de información” (p.52).

El objetivo de esta metodología es la identificación de las necesidades en cuanto a información que tienen las organizaciones en su alta dirección. El resultado número uno, es un conjunto de factores estratégicos para el personal ejecutivo. Como resultado número dos, se obtiene a las medidas en términos de desempeño para los factores estratégicos encontrados (p.52).

Rockart (1982, citado en Condori, 2012) define a los Factores Estratégicos como las áreas que son clave y en las que son indispensablemente necesarios los resultados favorables para que un alto directivo o una organización logre alcanzar sus metas (p.29).

De la misma manera Boynton y Zmud (1984, citado en Garza, 2003) tienen la definición de los Factores Estratégicos como aquellos detalles muy importantes que deben estar muy bien para que el éxito de la organización sea seguro, y por lo tanto, representan a todas las partes de la organización que se les debe prestar una continua y especial atención para lograr un desempeño alto (p.102).

Así también, Eberhagen y Naseroladi (1992, citado en Condori, 2012) hacen su definición como, aquellas variables que afectan directamente a una gestión administrativa, para lograr sus metas en las áreas de actividad actuales o futuras (p.29).

#### **1.3.2. Comunicación organizacional.**

Fernández (2009), define a la comunicación como un fenómeno natural que sucede en las organizaciones, muy al margen del rubro y el tamaño de la

organización. Considerándola como un proceso social que es muy importante, la comunicación en las organizaciones son mensajes en conjunto, los cuales se intercambian entre todos aquellos que conforman una organización, con los diversos públicos, así como con quienes los rodean.

Los mensajes circulan de diferentes maneras y diferentes niveles. Se pueden transmitir por canales interpersonales o medios de comunicación, estos son verbales o no verbales, utilizan la forma estructural de la comunicación, redes que no son formales, viajan de manera horizontal o vertical en la estructura jerárquica, dentro o fuera de la organización. (p. 125).

Por su parte Castro (2012) define a la Comunicación Organizacional como un factor fundamental para que una organización pueda funcionar, es un elemento y parte indispensable para mantener la organización. Se genera gracias a la información que se intercambia entre niveles y posiciones distintas, se establecen patrones comunicacionales típicos entre miembros, todo en función de los componentes sociales, considerando que cada participante realiza un papel muy importante en la comunicación. (p. 202).

Andrade (2005), define a la Comunicación en las Organizaciones como los mensajes en conjunto que en una organización se intercambian entre cada uno de sus participantes, así como con sus participantes externos. (p. 167).

Considerándola como una disciplina, la Comunicación en las Organizaciones, estudia cómo es que se desarrolla el proceso la comunicación dentro de una organización y también con su espacio.

Considerándola como técnicas y actividades en conjunto, el conocimiento que se genera con la investigación del proceso de la comunicación en las organizaciones permite desarrollar estrategias que facilitan y agilizan el flujo de información que se realiza entre sus integrantes y la organización así como también con los diferentes públicos que tiene en su entorno. (Andrade, 2005, pp. 170-171).

En cuanto a la importancia y alcance que tiene el proceso de la comunicación organizacional, Fernández (2009), presenta algunos postulados básicos:

La comunicación es integral, porque engloba modalidades de gran variedad: externa e interna, horizontal, vertical y diagonal, intergrupales e institucionales, interpersonales, intragrupal, así como directa y mediatizada (utilizando varios canales, audiovisuales, escritos y electrónicos).

La comunicación es un sistema, porque los medios utilizados para el envío de información y las personas que se comunican directamente están interrelacionados y son a la vez interdependientes. Lo interpersonal y lo técnico van interactuando, y es así que el resultado final no se da en función de relaciones causa-efectos directos y lineales, por lo contrario se originan procesos complejos.

La comunicación es una responsabilidad compartida, hacer que la comunicación funcione bien, es una responsabilidad que todos deben asumir, muy al margen de la ubicación que tienen así como aquella información que puedan manejar. Con relación a ello, las organizaciones están atravesando cambios fundamentales, ya que las personas tienen que desarrollar habilidades comunicativas en las distintas áreas y niveles, lo cual en la actualidad es una obligación. (Fernández, 2009, pp. 190-192).

Tomando las consideraciones de la definición de Andrade (2005), este autor distingue dos categorías de Comunicación Organizacional:

Comunicación interna, Son las actividades en conjunto que realizan organizacionalmente para hacer y mantener relaciones estables con sus miembros y entre ellos también, utilizando medios comunicacionales diversos, los cuales permitan obtener información, integración y motivación para ayudar a cumplir los objetivos organizacionales.

Comunicación externa, Todos los mensajes en conjunto que la organización emite a los diferentes públicos externos, dirigido a establecer y mejorar las relaciones con dichos públicos, así como promover la imagen organizacional, los servicios o productos. (Andrade, 2005, pp. 190-192).

Así mismo Andrade (2005), considera algunos métodos de investigación. La forma como obtener información en cuanto a la situación de comunicación organizacional es variada. A continuación se mencionan algunos que se han aplicado y los resultados han sido muy satisfactorios en diferentes empresas.

**Detección de necesidades de comunicación:** se realiza para identificar qué información necesita saber el público interno, cual es el grado de satisfacción actual y que medios se está utilizando para la recepción de la información.

**Encuesta de clima de comunicación:** Es una herramienta que se parece a un cuestionario aplicado al clima interno de la organización, la diferencia es que en la encuesta de clima de comunicación se considera temas específicos de la comunicación organizacional. Este tipo de encuesta brinda información útil para identificar las debilidades y fortalezas que tiene la comunicación entre grupos y personas, principalmente entre jefes y colaboradores.

**Entrevistas personales:** Adquirir información de manera directa de quienes pueden brindar información en cuanto a la situación de la comunicación en la organización, principalmente en aspectos que no se pueden adquirir con las encuestas. Es cuestión de elegir a las personas apropiadas y realizar preguntas específicas del tema.

**Observación "in situ":** Es la forma de adquirir información estando presente para evidenciar el nivel de comunicación organizacional, el comportamiento y las pautas que se siguen, teniendo en cuenta que es lo que nosotros queremos identificar. (Andrade, 2005, pp. 201-203).

### **1.3.3. Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional.**

#### **1.3.3.1. Definición.**

Villegas (2005), los define como la base para la determinación de necesidades de información que tienen los empleados de acuerdo al rol, autoridad, responsabilidad y su relación con sus compañeros. Permiten un procedimiento para formalizar, regularizar, procesar, transmitir y presentar la

información como base de las decisiones estratégicas gerenciales, lo cual dirige a la organización a construir sistemas de información en base a importantes datos orientados al éxito (p. 22).

Por su parte Blanco (2015), define a los factores estratégicos de la comunicación organizacional como elementos claves en la comunicación de las organizaciones donde su desarrollo correcto permite un crecimiento integral de procesos y trabajo, minimizando el riesgo y maximizando resultados en el cumplimiento de objetivos.

Jenster (1987, citado en Villegas, 2005, p.3), los define como factores que deben supervisarse para asegurar una exitosa ejecución del programa estratégico comunicativo de la organización, también usados para guiar y motivar a los colaboradores, quienes son claves en la ejecución de las estrategias de comunicación. (p. 4).

Los Factores Estratégicos basados en el campo de la administración de las organizaciones, tenemos: la eficiencia que es una medida que está enfocada en la solución de problemas, cuidar los recursos, lograr las tareas y las obligaciones, haciendo las cosas de manera correcta y con medios enfatizados. La eficacia está centrada en el cumplimiento de objetivos, optimizando el uso de los recursos, para obtener los resultados, es decir, haciendo las cosas de manera correcta y el interés está focalizado en la obtención de resultados Chiavenato (2002, citado en Celis & García, 2014, p.54). La productividad involucra a la eficacia y eficiencia en el desenvolvimiento de la organización y sus integrantes, enfocado en la eficacia comprende al cumplimiento de objetivos, y en cuanto a la eficiencia se busca cumplir objetivos con el mínimo uso de los recursos Koontz (2004, citado en Celis & García, 2014, p.54).

En lo que respecta a efectividad se entiende por el logro de objetivos a través del más económico y mejor de los métodos (fusión de eficacia y eficiencia) por ejemplo, el logro de la satisfacción de los clientes utilizando de manera óptima los recursos, de la misma forma, la productividad, necesita del cumplimiento de eficacia y eficiencia en conjunto para la generación de excedentes, todo en pro de



la organización, sus integrantes y su crecimiento. Beltran (2000, citado en Celis & García, 2014, p.54). La rentabilidad es el máximo rendimiento de una inversión, esta necesita principalmente de la productividad de la organización. Aljure (2009, citado en Celis & García, 2014, p.54).

### **1.3.3.2. Dimensiones.**

El análisis de estos factores estratégicos se aplican para medir la gestión organizacional en materia de comunicación, se incluye en lo propuesto por Ocampo (2008, citado en Celis & García, 2014, p.54), autora quien indica que la obtención de un desempeño bueno en cada uno de los procesos que comprenden la organización, se necesita controlar, medir y definición de la forma de presentación de resultados en la gestión, lo que se logra con los factores estratégicos. Con relación a esto, la autora propone factores estratégicos o dimensiones que tienen relación directa con la comunicación en las organizaciones.

Las dimensiones de los Factores Estratégicos de la comunicación en las organizaciones son: eficacia comunicativa, eficiencia comunicativa, efectividad comunicativa, productividad en comunicación y la rentabilidad en comunicación:

Eficiencia comunicativa, es la utilización de los recursos disponibles frente a los resultados que se obtienen en la gestión comunicativa. Los recursos pueden ser físicos, humanos o financieros, en general, todo aquello que nos permita adelantar las acciones.

Eficacia comunicativa, es el cumplimiento de los objetivos estratégicos, pero además con la pertinencia de los mensajes, la oportunidad, la claridad de los mismos y el impacto de los medios escogidos.

Efectividad comunicativa, se es efectivo cuando, con los recursos disponibles logramos la receptividad esperada por parte de las audiencias a las cuales van dirigidos. Cuando se logra la aceptación del mensaje por parte de los públicos objetivos y se influye en ellos para que respondan al cambio de actitud deseada, podemos decir que la gestión de comunicación es efectiva.

Productividad en comunicación, Desde el punto de vista del recurso humano, una gestión adecuada de comunicación interna puede contribuir a mejorar el índice de productividad si logra mejores sistemas de interacción personal y laboral. Cuando de comunicación externa se trata, la productividad debe estar ligada a la aceptación entre el público tanto de los productos o servicios que ofrece como de la imagen que proyecta la organización como actor dentro del tejido social y económico.

Rentabilidad en comunicación, la comunicación es rentable en la medida en que permita un mejor desempeño corporativo. Cuando los productos o servicios son aceptados por la comunidad que relaciona la marca con externalidades positivas como por ejemplo la conservación del medio ambiente o el apoyo a discapacitados; cuando la productividad se incrementa gracias a intervenciones directas de la comunicación interna, o, cuando el entorno político y legal se vuelve favorable hacia la compañía como reconocimiento a una labor determinada, se puede afirmar que la gestión en comunicaciones es rentable para la empresa. (Ocampo, 2008, pp.12-15).

(Fernández, 2002), propone un modelo donde considera el monitoreo y análisis para desarrollar mejoras dentro de la organización. El autor considera cuatro factores o dimensiones estratégicas de la comunicación en las organizaciones.

Información, es importante para el desempeño de las actividades diarias, donde se considera la percepción de usuarios internos sobre la calidad y rapidez con que se maneja la información.

Integridad, permite identificar cuáles son las responsabilidades, funciones a desempeñar así como los límites que cada colaborador tiene dentro de la organización.

Identidad, este factor es muy importante porque permite a los colaboradores conocer la importancia de su desempeño y la dirección de los objetivos de la organización.

Imagen, es el reflejo que la empresa proyecta a los usuarios internos y externos, lo cual le permite establecer su posicionamiento y establecer el progreso organizacional.

La comunicación en las organizaciones es expresión, canalización, recepción e intercambio de ideas en el comercio y la industria. El intercambio es bueno cuando el receptor entiende todo el contenido del mensaje. (Blanco 2015). Existen ocho factores o dimensiones en la comunicación organizacional:

Cultura, en una organización se encuentran culturas diferentes, lo que puede ocasionar una comunicación fallida y esto repercute en los objetivos que se quiere alcanzar.

Comprensión, el tipo de lenguaje utilizado en la gestión de la comunicación organizacional permitirá llegar de manera óptima a todos los públicos y también obtener un retorno de comunicación adecuado.

Diferencia emocional, los sentimientos y emociones de los integrantes de la comunicación en las organizaciones permitirá una fluidez o interrupción en la información que se desea transmitir.

Experiencia, determinara en gran parte a la eficacia de la comunicación entre participantes, una deficiencia en la experiencia conlleva a la ineficacia.

Educación, determina la percepción, comprensión, sentimiento y pensar de la manera como se desarrolla la gestión comunicativa de acuerdo al nivel intelectual de emisor y receptor.

Afiliación de grupo, referente a las diferencias que puedan existir entre grupos formales e informales ya sea que existan o pertenezcan a la organización o al público externo.

Jerarquía, depende del propósito que se quiera mantener la formalidad dentro de la organización lo que influirá en la atención y comprensión de la información transmitida.

Relación funcional, influye las características internas, el lenguaje, la formación e información que cada área o departamento maneja y debe llegar de igual manera a todos las áreas que comprende la organización. (Blanco 2015).

#### **1.3.3.3. *Medición.***

Celis y García (2014) Proponen, que para lograr medir la variable de estudio, se realiza la aplicación de una encuesta dirigida con 12 preguntas cerradas de respuesta tipo liker, las cuales son las más adecuadas para poder conocer las actitudes y percepción que pueden tener los encuestados. El instrumento de diseño a partir de la validación de otros instrumentos, como el realizado por Joan Costa, para realizar una investigación de la Asociación de Directivos de Comunicación Dircom en España y la investigación que realizo Carreton del tema Actividad y Actitud de las empresas Alicantinas en la comunicación hacia sus públicos. El diseño que posee el instrumento permite un análisis univariado, lo cual es propio de la estadística descriptiva. (p. 49).

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuáles son los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional que contribuyen al logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, 2016?

### **1.5. Justificación del estudio**

Siguiendo los criterios que se establecen en el libro de Hernández, Fernández, y Baptista (2006), la presente investigación se justificara por lo siguiente:

El presente proyecto de investigación es conveniente, porque servirá para identificar el impacto que tienen actualmente los Factores estratégicos de la Comunicación Organizacional en la gestión de la comunicación en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca.

En cuanto a la relevancia social, los resultados de la presente investigación beneficiaran de manera directa a la población del distrito de Quiruvilca, ya que dichos resultados ayudaran a mejorar la gestión de la comunicación que actualmente realiza la Municipalidad.

Implicaciones prácticas, esta investigación también permitirá identificar las causas de la problemática de Comunicación Interna (planteado como una debilidad en el Plan Estratégico que comprende el año 2016) que actualmente atraviesa la Municipalidad Distrital de Quiruvilca.

El valor teórico de la presente investigación permitirá sugerir nuevas ideas y recomendaciones en cuanto a la gestión de la Comunicación en las Organizaciones y su influencia en el cumplimiento de sus objetivos.

En cuanto a la utilidad metodológica, la presente investigación ayudara a establecer un modelo de instrumento para la recolección de datos enfocado al tema de Comunicación Organizacional.

## **1.6. Hipótesis**

Los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional que contribuyen al logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016, son: eficiencia comunicativa, eficacia comunicativa, efectividad comunicativa, productividad en comunicación y rentabilidad en comunicación.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General.**

Identificar los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

### **1.7.2. Específicos:**

Determinar si la eficiencia comunicativa es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

Determinar si la eficacia comunicativa es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

Determinar si la efectividad comunicativa es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

Determinar si la productividad en comunicación es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

Determinar si la rentabilidad en comunicación es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

# **METODO**

## **II. Método**

### **2.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es descriptiva, ya que tiene como principal objetivo determinar cómo incide en los niveles o modalidades, ya sea de una o más variables de una determinada población. Su procedimiento implica la ubicación de una o más variables a un determinado grupo de personas y de esta manera poder proporcionar su descripción.

### **2.2 Diseño de investigación**

El presente investigación es no experimental, debido a que no se manipula ninguna variable, estudiándose el problema planteado en su forma natural. El tipo de diseño es transversal debido a que en un solo momento y en un tiempo único, los datos serán recolectados.



## 2.2. Variables y operacionalización de variables

Tabla 2.2.1.

### Operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional</b>	Son la base para la determinación de necesidades de información que tienen los empleados de acuerdo al rol, autoridad, responsabilidad y su relación con sus compañeros. Permiten un procedimiento para formalizar, regularizar, procesar, transmitir y presentar la información como base de las decisiones estratégicas gerenciales, lo cual dirige a la organización a construir sistemas de información en base a importantes datos orientados al éxito. (Villegas 2005, p.22).	Se definirá a través de la aplicación de un cuestionario de la versión de Celis & García (2014), de su investigación : La incidencia de la gestión de la comunicación en la estrategia corporativa.	Eficiencia comunicativa	Presupuesto	Nominal
				Grado de aprovechamiento	Ordinal
			Eficacia comunicativa	Tareas y actividades de comunicación	Ordinal
				Comunicación de crisis	Ordinal
			Efectividad comunicativa	Responsabilidad Social Empresarial	Nominal
				Influencia de la gestión de comunicación	Nominal
			Productividad en comunicación	Influencia de los objetivos de la organización	Nominal
				Grado de importancia de los públicos	Ordinal
			Rentabilidad en comunicación	Acciones del marketing	Nominal
				Auditoría de imagen	Ordinal
				Públicos para la medición de imagen	Nominal
				Variables de medición de imagen	Nominal

*Nota:* Se considera las dimensiones por Maria Ocampo, en su libro: Manual práctico de gestión del plan estratégico de comunicación organizacional.

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población.

La población que se utilizó para en el desarrollo de la investigación, estuvo compuesto por el personal que labora en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, el cual está compuesto por personal con la modalidad de contrato: 47 colaboradores de CAS (Contratación administrativa y de servicios), 12 colaboradores de apoyo y 1 colaborador con contratación por locación. En su totalidad son 60 colaboradores, quienes conforman la población del estudio de investigación.

### 2.3.2. Muestra.

Se realizó una muestra no probabilística por conveniencia para el desarrollo de la investigación, como se detalla anteriormente, se contó con una población total de 60 colaboradores que laboran en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca en el presente año, en sus diferentes modalidades de contrato.

De la población de 60 colaboradores, se pudo acceder a 33 de ellos, quienes tuvieron la disponibilidad para poder desarrollar la encuesta de la presente investigación.

## 2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1. Tabla

*Técnica e instrumento.*

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

*Nota:* El Instrumento es un cuestionario de la versión de Celis & García (2014).

En la presente investigación se aplicó, como técnica una encuesta y el instrumento fue un cuestionario de la versión de Celis & García (2014), de su

investigación: La incidencia de la gestión de la comunicación en la estrategia corporativa.

#### **2.4.2. Validez y confiabilidad.**

Mg. Maguiña Rivero, Omar.

Mg. Ramírez Gómez, Víctor Hugo.

Lic. Vallejo Palma, Paolo.

#### **2.5. Métodos de análisis de datos**

En la presente investigación se aplicó las estadísticas descriptivas, donde se realizó una análisis de la teoría para poder deducir e identificar la realidad objetiva.

#### **2.6. Aspectos éticos**

No aplica.

# **RESULTADOS**

## **II. Resultados**

### **3.1. Municipalidad Distrital de Quiruvilca**

El distrito se creó mediante Ley de 13 de noviembre de 1916, durante el periodo presidencial del presidente José Pardo y Barreda, siendo uno de los ocho que integran la provincia de Santiago de chuco, provincia ubicada en el Departamento de La Libertad, administrada por el Gobierno regional de La Libertad, en el norte del Perú, dentro de las vertientes del flanco este, en la cordillera occidente de los andes, entre 3600 y 4000 m.s.n.m. Quiruvilca se encuentra a 3900 m.s.n.m.

El clima es propio de la sierra: seco y frígido, con poca flora y fauna. El acceso es por vía terrestre: desde Lima hacia Trujillo: 562 kilómetros (08 horas de viaje), de Trujillo a Quiruvilca: 132 kilómetros (04 horas de viaje).

Esta es la misma carretera que conduce a las provincias de Santiago de Chuco y Huamachuco. Por vía aérea, se puede partir desde el aeropuerto Jorge Chávez de Lima al aeropuerto Carlos Martínez de Pinillos de Trujillo, en 40 minutos de tiempo, luego por recorrido terrestre por un aproximado de 3 a 4 horas.

De acuerdo a la clasificación horizontal de Perú, en las 8 regiones naturales, Quiruvilca se ubica en la región Suni o Janca (3500 – 4000 m.s.n.m.), esta regios se caracteriza por sus valles estrecho y ondulantes pampas. El clima es frio, con un promedio anual de 7 a 10°C. Existe bastante precipitación estacional pluvial (desde enero hasta abril), durante los meses de mayo a julio, es cuando la época es más fría.

### 3. 2. Eficiencia comunicativa como factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016

Tabla 3.1.

*Presupuesto en las acciones de la gestión de la Comunicación Organizacional*

<b>Presupuesto en acciones de la gestión de la Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Comunicación estratégica (relaciones organizacionales, imagen organizacional)	13	39%
Comunicación interna (cultura y clima organizacional)	5	15%
Comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, promoción comercial, marketing virtual)	15	45%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca.

Tabla 3.2.

*Grado de aprovechamiento de recursos destinados a la gestión de Comunicación Organizacional*

<b>Grado de aprovechamiento de recursos destinados a la gestión de Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Malo	0	0%
Regular	7	21%
Bueno	9	27%
Muy bueno	12	36%
Excelente	5	15%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Entendiendo a la Eficiencia comunicativa como el uso de los recursos disponibles frente a los resultados obtenidos en la gestión en comunicación. Se puede apreciar que en la MDQ, que con un 15% de presupuesto a la comunicación interna (tabla 3.1), existe un grado de aprovechamiento de los recursos muy bueno con un 36% (tabla 3.2).

### 3. 3. Eficacia comunicativa como factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016

Tabla 3.3.

*Cumplimiento de las tareas y actividades de la gestión en Comunicación Organizacional*

<b>Cumplimiento de las tareas y actividades de la gestión en Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	6%
A veces	6	18%
Casi siempre	12	36%
Siempre	13	39%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.4.

*Comunicación Organizacional en momentos de crisis*

<b>Comunicación Organizacional en momentos de crisis</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Nunca	15	45%
Casi nunca	12	36%
A veces	6	18%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Entendiendo a la Eficacia comunicativa como el cumplimiento de objetivos estratégicos, con la pertinencia de mensajes, oportunidad, claridad de los mismos e impacto de los medios elegidos. Se puede apreciar que en la MDQ, el 39% manifiesta que las tareas y actividades de la gestión en comunicación se cumplen siempre (3.3), y el 45% manifiesta que nunca se descuida la comunicación organizacional en momentos de crisis (tabla 4.3).

### 3. 4. Efectividad comunicativa como factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016

Tabla 3.5.

*Aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial y la Comunicación Organizacional*

<b>Aspectos de la RSE y la Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Valores, transparencia y buen gobierno	14	42%
Compromisos sociales con los empleados	6	18%
Medio ambiente y sostenibilidad	4	12%
Relaciones con la comunidad	9	27%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.6.

*Aspectos necesarios para aumentar la influencia de la gestión en Comunicación Organizacional*

<b>Aspectos necesarios para aumentar la influencia de la gestión en Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Asesoramiento de un equipo externo en la definición de estrategias	4	12%
Asesoramiento en la medición regular de efectividad en Comunicación Organizacional	13	39%
Realización de un diagnostico comunicacional para la toma de decisiones	16	48%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.7.

*Objetivos que influyen favorablemente en la gestión de la Comunicación Organizacional*

<b>Objetivos que influyen favorablemente en le gestión de la Comunicación Organizacional</b>	<b>fi</b>	<b>hi</b>
Competitividad	9	27%
Productividad	10	30%
Rentabilidad	4	12%
Posicionamiento	3	9%
Sostenibilidad	7	21%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca



Entendiendo a la Efectividad comunicativa, cuando se consigue la aceptación del mensaje por parte de los públicos objetivos y se influye en ellos para que respondan al cambio de actitud deseada. Se puede apreciar que en la MDQ, el 42% de los encuestados manifiesta que los valores, transparencia y buen gobierno son los aspectos de la RSE que están ligados a la Comunicación organizacional (tabla 3.5), el 48% indica que se debe realizar un diagnóstico comunicacional para la toma de decisiones, para aumentar la influencia de la gestión en comunicación (tabla 3.6), y el 30% indica que la productividad es el objetivo que más influye en la gestión de comunicación (tabla 3.7).

### 3.5 Productividad en comunicación como factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016

Tabla 3.8.

*Grado de importancia de los públicos de interés*

Grado de importancia de los públicos de interés	fi	hi
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	5	15%
Muy bueno	22	67%
Excelente	6	18%
<b>Total</b>	33	100%

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.9.

*Participación en acciones de marketing de la Comunicación Organizacional*

Acciones de marketing de la Comunicación Organizacional	N°	%
Relaciones publicas	7	21%
Promoción Institucional	14	42%
Publicidad	2	6%
Merchandising	4	12%
Marketing interactivo	6	18%
<b>Total</b>	33	100%

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Entendiendo a la Productividad en comunicación cuando se logra mejorar los sistemas de interacción laboral y personal. Para la comunicación externa debe haber aceptación por parte del público tanto de los servicios que ofrece como de la imagen organizacional que se proyecta. Se puede apreciar que para la MDQ, el grado de importancia de los públicos de interés es muy bueno con un 67% (tabla 3.8) y existe un 42% de participación en promoción institucional como acción de marketing de comunicación (tabla 3.9).

### **3.6 Rentabilidad en comunicación como factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016**

Tabla 3.10.

#### *Frecuencia de auditoria de Imagen Organizacional*

---

##### **Frecuencia de auditoria de Imagen Organizacional**

En el ítem número 09: ¿Con que frecuencia se realiza una auditoria de Imagen Organizacional en la Municipalidad?  
En su totalidad, los encuestados coincidieron con la siguiente respuesta: *“Durante el tiempo que llevo trabajando en la Municipalidad, nunca se ha realizado una auditoria o una medición de la Imagen Organizacional”*.

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.11.

#### *Públicos que participan en la medición de Imagen Organizacional*

---

##### **Públicos que participan en la medición de Imagen Organizacional**

En el ítem número 10: ¿Qué públicos se incluyen en la medición de la Imagen Organizacional?  
En su totalidad, los encuestados coincidieron con la siguiente respuesta: *“Nunca se ha realizado una medición de la Imagen Organizacional, pero cuando se realice sería importante que participe las principales autoridades y la comunidad en general”*.

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Tabla 3.12.

*Variables de la medición de Imagen Organizacional*

---

**Variables de la medición de Imagen Organizacional**

---

En el ítem número 10: ¿Qué variables se incluyen en la medición de la Imagen Organizacional?

En su totalidad, los encuestados coincidieron con la siguiente respuesta: " *No se ha realizado una medición de la Imagen Organizacional, pero las variables que se deben considerar, serian el servicio a la comunidad y el clima organizacional* ".

*Nota:* Encuesta realizada a 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca

Entendiendo a la Rentabilidad en comunicación, cuando servicios o productos son aceptados por los públicos, quienes relacionan la marca con aspectos positivos. Se puede apreciar que en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, el 100% de los encuestados manifiesta que nunca se realiza una auditoria de Imagen Organizacional (tabla 3.10).

# **DISCUSSION**

### III. Discusión

Para realizar la discusión acerca de los resultados de la presente investigación, se expone un análisis en cuanto a los resultados de cada una de las preguntas, los antecedentes y la teoría de la variable de investigación, Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional.

La primera pregunta está referida a la asignación de presupuesto para las acciones de la gestión en comunicación organizacional, la cual está relacionada con el factor estratégico de eficiencia comunicativa. Del total de los encuestados, el 15% manifiesta que a la comunicación interna se le asigna menos presupuesto, en cuanto a la segunda pregunta que también está relacionada a la eficiencia comunicativa, el 36% indican que el aprovechamiento de los recursos destinados a la gestión de comunicación es muy bueno. De la misma manera como se concluye en la investigación de Celis y García (2014) que con muy poco presupuesto se logra cumplir con las actividades de la gestión de comunicación. De acuerdo a la teoría de Ocampo (2008, citado en Celis y García, 2014), el uso del recurso disponible frente al resultado que se obtiene en la gestión comunicativa, se determina que la eficiencia comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca,

En cuanto a la eficacia comunicativa, tenemos que las tareas y actividades de la gestión en comunicación se cumplen siempre, manifestado por el 39% de los encuestados, de la misma manera el 45% de los encuestados indica que nunca se descuida la comunicación en los momentos de crisis. Estos resultados son diferentes a la investigación de Celis y García (2014), la principal razón sería la actividad de la organización y la diversidad de su muestra. Lo que propone Ocampo (2008, citado en Celis y García, 2014), es que se logra la eficacia comunicativa con el cumplimiento de objetivos estratégicos, pero también con la pertinencia de la información, la oportunidad y claridad de la misma. Se determina que la eficacia comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional

en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, ya que si se cumplen los objetivos de comunicación y esta no se descuida, aunque exista crisis en la organización.

En cuanto al factor estratégico de efectividad comunicativa, el 42% de los encuestados indican que los valores transparencia y buen gobierno son los aspectos que están más ligados a la responsabilidad social empresarial, para la siguiente pregunta el 48% indica que se debe realizar un diagnóstico comunicacional para la toma de decisiones y para la tercer y último item, el 30% de los encuestados manifiesta que la productividad es el principal objetivo que influye en la gestión de la comunicación organizacional. Resultado que no es coincidente con la investigación de Celis y García (2014), ya que en su investigación no se identifica a la eficacia comunicativa como un factor estratégico de la comunicación.

Beltran (2000, citado en Celis y García, 2014), propone que existe efectividad cuando los objetivos se cumplen con el más económico y mejor de los métodos, ser eficaces y eficientes a la vez, entonces de acuerdo con los resultados, se determina que la efectividad comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional.

De acuerdo a la propuesta de Ocampo (2008, citado en Celis y García, 2014), existe efectividad comunicativa, cuando con los recursos disponibles se logra la receptividad esperada por parte de los públicos a los cuales van dirigidos. Cuando el mensaje es aceptado por parte de los públicos objetivos y se hay influencia en ellos para que actúen al cambio de actitud que se desea. La eficiencia y eficacia comunicativa están fusionadas, por lo tanto se determina que la efectividad en comunicación si es un factor estratégico de la comunicación organizacional de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca.

Para medir la productividad en comunicación, se logró identificar que el grado de importancia de los públicos de interés es muy bueno, manifestado

por el 67% de los encuestados, así como también que la promoción institucional con un 42% es la acción de marketing en la que más colaboradores participan. Entonces se puede evidenciar que existen buenos sistemas de interacción personal y laboral, así como también un interés muy evidente para brindar el mejor servicio a la comunidad.

Estos resultados no se evidencian en la investigación de Celis y García (2014), ya que no existe un buen clima laboral en la mayoría de las empresas de la muestra de la investigación. Ocampo (2008, citado en Celis y García, 2014), propone que existe productividad en comunicación, si se logran mejores sistemas de interacción laboral y personal. En cuanto a la comunicación externa, la productividad debe estar ligada a la aceptación entre el público tanto de los servicios o productos que ofrece como también de la imagen que proyecta la organización, por lo tanto se determina que la productividad en comunicación si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca.

Para poder medir la rentabilidad en comunicación se realizaron tres preguntas, donde el 100% de los encuestados, manifestaron que nunca se realiza la medición de la imagen organizacional, por lo tanto no se puede identificar la percepción de los públicos, así como tampoco las variables de la organización que influyen directamente en la imagen que se transmite a la comunidad y a los públicos de interés. De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, la rentabilidad en comunicación, no es un factor estratégico de la comunicación organizacional.

Ocampo (2008, citado en Celis y García, 2014), propone que existe rentabilidad en comunicación, en la medida en que haya un mejor desempeño organizacional. Cuando los servicios o productos son aceptados por los usuarios que relacionan la marca o la imagen con externalidades positivas como por ejemplo el cuidado del medio ambiente o el apoyo a personas con habilidades especiales, se puede determinar que la gestión en comunicación es rentable para la organización.

# **CONCLUSIONES**



#### **IV. Conclusiones**

1. Se identificó a la eficiencia comunicativa, eficacia comunicativa, efectividad comunicativa y productividad en comunicación como los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en el logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.
2. Se determinó que la eficiencia comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de los objetivos en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016. Con el indicador: grado de aprovechamiento, que es muy bueno con un 36%.
3. Se determinó que la eficacia comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de los objetivos en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016. Con el indicador: tareas y actividades de comunicación que siempre se cumplen con un con un 39%.
4. Se determinó que la efectividad comunicativa si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de los objetivos en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016. Con el indicador: influencia de la gestión en comunicación, con la realización de un diagnostico comunicacional para la toma de decisiones con un 48%.
5. Se determinó que la productividad en comunicación si es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de los objetivos en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016. Con el indicador: grado de importancia de los públicos, que es muy bueno con un 67%.
6. Se determinó que la rentabilidad en comunicación no es un factor estratégico de la comunicación organizacional en el logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016. Con el indicador: auditoria de imagen, que nunca se realiza con un 100%.

# **RECOMENDACIONES**

## **V. Recomendaciones**

1. Destinar más presupuesto para la comunicación interna, ya que la estabilidad y fortalecimiento de esta es indispensable para el desempeño integral del personal y por ende de la gestión dentro de la Municipalidad.
2. Capacitar a sus colaboradores en el tema de comunicación organizacional, ya que un 20% de los encuestados, indicaron que la comunicación si se descuida, cuando esta se ve amenazada por alguna momentos críticos que puede atravesar la organización.
3. Realizar la medición de la imagen organizacional, ya que es muy importante para determinar la percepción de los públicos de interés hacia los servicios que la Municipalidad brinda actualmente a la comunidad.

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRAFICAS**

## II. Referencias Bibliográficas

- Altuve, E., & Chávez, S. (2014). Comunicación organizacional como herramienta para el desarrollo de equipos de trabajo eficiente. *GT Gestión de la Comunicación en la Organización: Identidad e Imagen Corporativa*, 1-28.
- Andrade, H. (2005) *Comunicación Organizacional Interna. Proceso, Disciplina y Técnica*. (1ra ed.). España: Gesbiblo.
- Blanco, D. (2015) *Factores Críticos de Éxito*. Recuperado de <http://dbcalidad.blogspot.pe/2015/06/los-factores-criticos-de-exito.html>
- Castro, J. (2012) *Comunica, lecturas de Comunicación Organizacional*. (1ra ed.). España: Gesbiblo.
- Celis, E., & García, C. (2014). La incidencia de la gestión de la comunicación en la estrategia corporativa. *Informes Psicológicos*, 14(1), 49-64.
- Condori, H. (2012). *Un Modelo de Evaluación de Factores Críticos de Éxito en la Implementación de la Seguridad en Sistemas de Información para determinar su influencia en la intención del usuario*. (Tesis de Maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Fernández, C. (2012) *4 Factores Críticos en la Comunicación Organizacional de tu empresa*. Recuperado de <http://dialogamia.com/4-factores-criticos-en-la-comunicacion-organizacional-de-tu-empresa/>
- Fernández, C. (2009) *La Comunicación en las Organizaciones*. (2da ed.). México: Trillas.
- Garza, J. (2003). *Factores Críticos de éxito en la Planeación Estratégica de Tecnologías de Información para los Negocios Electrónicos*. (Tesis de Maestría). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Monterrey, México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Martínez, S. (2010) *Metodología de implantación del ERP*. (1ra ed.).

Ocampo, M., (2008). *Manual práctico de gestión del plan estratégico de comunicación organizacional*. (1ra ed.). Colombia: Ecoe.

Villegas, G. (2005). Gestión por factores críticos de éxito. *Revista EAI FT*, 105, 1-26.

Vivian, H., Kwame, O., & Ekow, E. (2014). Comunicación organizacional en Instituciones de Salud Pública. *Revista Internacional de Negocios y Administración*, 9(11), 179-188.

## ANEXOS

### Instrumento

#### CUESTIONARIO

La presente encuesta está dirigida al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca y tiene la finalidad de recolectar información para continuar con la investigación científica. Su carácter es de estricta confidencialidad y solo se utilizará con fines de estudio

El objetivo principal es: Identificar los Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, en el año 2016.

Cargo:.....

Tiempo que lleva laborando:..... Género:.....

1. ¿A cuál de las siguientes acciones de la gestión en Comunicación Organizacional se le asigna mayor presupuesto?
  - a. Comunicación institucional (relaciones institucionales, imagen institucional)
  - b. Comunicación interna (cultura y clima organizacional)
  - c. Comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, marketing virtual)
  
2. ¿Cómo es el grado de aprovechamiento de los recursos destinados a la gestión exitosa de la Comunicación Organizacional en la Municipalidad?
  - a. Malo
  - b. Regular
  - c. Bueno
  - d. Muy bueno
  - e. Excelente

3. ¿Las tareas y actividades de la gestión en Comunicación Organizacional, se cumplen en el tiempo establecido?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Casi siempre
  - e. Siempre
  
4. ¿Se descuida la Comunicación Organizacional en momentos de crisis?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Casi siempre
  - e. Siempre
  
5. ¿Cuál de los siguientes aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial, está ligado a la Comunicación Organizacional?
  - a. Valores, transparencia y buen gobierno
  - b. Compromisos sociales con los empleados
  - c. Medio ambiente y sostenibilidad
  - d. Relaciones con la comunidad
  
6. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera Ud. que se necesita para aumentar la influencia de la gestión de Comunicación Organizacional en el logro de los objetivos de la Municipalidad?
  - a. Asesoramiento de un equipo externo en la definición de estrategias
  - b. Asesoramiento en la medición regular de la efectividad de la gestión de Comunicación Organizacional
  - c. Realización de un diagnóstico comunicacional para la toma de decisiones



7. ¿En cuál de los siguientes objetivos de la Municipalidad, influye favorablemente la gestión de la Comunicación Organizacional?
- Competitividad
  - Productividad
  - Rentabilidad
  - Posicionamiento
  - Sostenibilidad
8. El grado de importancia que representa para la Municipalidad, cada uno de sus públicos de interés, es:
- Malo
  - Regular
  - Bueno
  - Muy bueno
  - Excelente
9. ¿En cuál de las siguientes acciones de marketing Ud. participa en cuanto a Comunicación Organizacional?
- Relaciones Públicas
  - Promoción Institucional
  - Publicidad
  - Merchandising
  - Marketing interactivo (redes sociales, comunicación virtual)
10. ¿Con que frecuencia se realiza una auditoria de Imagen Organizacional de la Municipalidad?
- Trimestralmente
  - Semestralmente
  - Anualmente
  - Cada dos años
  - Nunca

11. ¿Qué públicos se incluyen en la medición de la Imagen Organizacional?

Puede marcar más de una opción.

- a. Empleados
- b. Proveedores
- c. Medios de Comunicación
- d. Comunidad en general
- e. Organismos y/o autoridades gubernamentales

12. ¿Qué variables tienen en cuenta en la medición de la Imagen Organizacional? Puede marcar más de una opción

- a. Reputación
- b. Clima interno (satisfacción del cliente interno)
- c. Adaptación a la Cultura Organizacional
- d. Servicio a la comunidad
- e. Imagen mediática (medios tradicionales y digitales)

Se agradece por su colaboración en el llenado de la presente encuesta para poder cumplir con el objetivo de la investigación de los Factores estratégicos de la comunicación organizacional.



Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional	Efectividad comunicativa	Responsabilidad Social Empresarial	¿Aspectos de la RSE, está ligado a la Comunicación?	Valores, transparencia y buen gobierno																	
				Compromisos sociales con los empleados																	
				Medio ambiente y sostenibilidad																	
				Relaciones con la comunidad																	
		Influencia de la gestión de comunicación	¿Aspectos para aumentar la influencia de la Comunicación en los objetivos?	Equipo externo en la definición de estrategias																	
				Asesoramiento de la efectividad																	
				Realización de diagnóstico																	
		Influencia de los objetivos de la organización	¿Objetivos de la Municipalidad, influye favorablemente la gestión de la Comunicación?	Competitividad																	
				Productividad																	
	Rentabilidad																				
	Posicionamiento																				
	Productividad en comunicación	Grado de importancia de los públicos	¿Grado de importancia que representa para la Municipalidad, cada uno de sus públicos de interés	Mala																	
				Regular																	
				Buena																	
				Muy buena																	
				Excelente																	
Acciones del marketing		¿Acciones de marketing participa en la Comunicación Organizacional?	Relaciones públicas																		
			Promoción institucional																		
			Publicidad																		
			Merchandising																		
			Marketing interactivo																		

Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional	Rentabilidad en comunicación	Auditoria de imagen	¿Con que frecuencia se realiza una auditoria de imagen de la Municipalidad?	Semestral											
				Anual											
				Cada dos años											
				Nunca											
		Publicos para la medicion de imagen	¿Qué públicos se incluyen en la medición de la imagen?	Empleados											
				proveedores											
				Medios de comunicación											
				Comunidad en general											
		Variables de medicion de imagen	¿Qué variables tienen en cuenta en la medición de la imagen?	Organismos y/o autoridades											
				Reputación											
				Clima interno (satisfacción del cliente interno)											
				Adaptación a la Cultura Organizacional											
				Servicio a la comunidad											
Imagen mediática (medios tradicionales y digitales)															