



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y VENTAJA COMPETITIVA  
EN MYPES DEL SECTOR MADERA, CIUDAD DE IQUITOS PERIODO  
2023**

**PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN, Y FINANZAS PUBLICAS**

**AUTORA: LEOVINA MERCEDES PEREZ NOLORVE**

**ASESOR: CPC. JOSÉ RUBÉN RUÍZ DEL AGUILA Mgr.  
ORCID N° : 0000-0003-2011-1421**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS  
ORGANIZACIONES PUBLICAS Y  
PRIVADAS.**

**Iquitos – Perú  
2023**

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien es mi guía y fortaleza; su fidelidad y amor han estado siempre conmigo.

A la memoria de mi querido padre Sr. Faustino Fernando Perez Ochoa quien, con sus conocimiento y amante a la lectura, me guio a tener una buena educación, así también con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a lo largo de mi vida a seguir adelante ante cualquier circunstancia.

A mi esposo y familia que son la razón de seguir adelante; gracias a ellos por estar siempre para mí.

## **AGRADECIMIENTO**

A dios por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día.

El camino no ha sido fácil, pero gracias al apoyo, amor y contribución de mi familia, he podido llegar a la meta final, agradezco también a los que invirtieron su tiempo en mejorar este proyecto. Hago presente mi gran afecto a todos ustedes.

ESCUELA DE  
POSGRADO

## ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con, RESOLUCIÓN N° 149-2023-EPG-UCP, del 11 de octubre del 2023, se designó al jurado evaluador, conformado por: Mgr. Salvador Calderón Ferreyra, presidente; Mgr. Guillermo Enrique Mogollón Maestre, miembro; y, Mgr. Gilberto Fernández Arica, miembro; y, Mgr., José Rubén Ruíz del Águila, asesor de Tesis; y con RESOLUCIÓN N° 186-2023-UCP-EPG, del 26 de diciembre del 2023, se autorizó la sustentación del informe final de Tesis para el 09 de enero del 2024.

Siendo las 11:00 horas del día martes 09 de enero del 2024, se constituyó de modo presencial el jurado para escuchar la presentación y defensa del Informe Final de Tesis: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y VENTAJA COMPETITIVA EN MYPES DEL SECTOR MADERA, CIUDAD DE IQUITOS PERIODO 2023."

Presentado por:

**PÉREZ NOLORVE, LEOVINA MERCEDES**

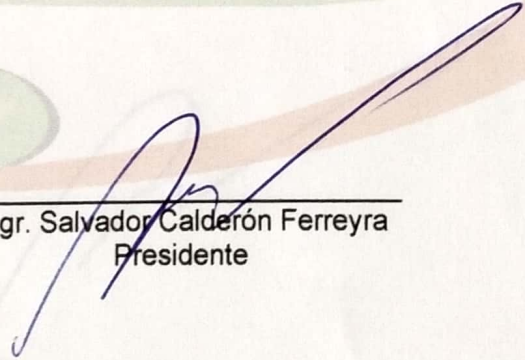
Para optar el grado de MAGISTER EN GESTIÓN, MENCIÓN EN FINANZAS PÚBLICAS.

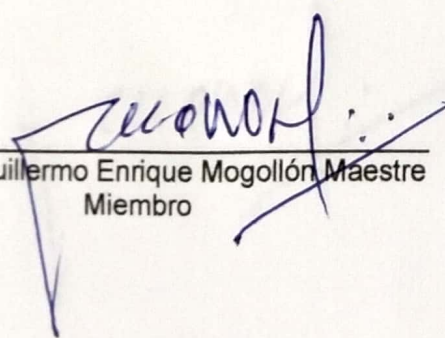
Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

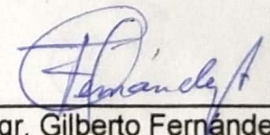
La Sustentación es: APROBADA POR MAYORÍA

A las 12:15 pm horas culminó el acto público.

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el Acta

  
Mgr. Salvador Calderón Ferreyra  
Presidente

  
Mgr. Guillermo Enrique Mogollón Maestre  
Miembro

  
Mgr. Gilberto Fernández Arica  
Miembro

Contáctanos:

Iquitos - Perú  
065 - 26 1088 / 065 - 26 2240  
Av. Abelardo Quiñones Km. 2.5

Sede Tarapoto - Perú  
42 - 58 5638 / 42 - 58 5640  
Leoncio Prado 1070 / Martines de Compagñon 933

Universidad Científica del Perú  
www.ucp.edu.pe



*"Año de la Unidad, la paz y el desarrollo"*

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP**

El Presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

La Tesis titulada:

**"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y VENTAJA COMPETITIVA  
EN MYPES DEL SECTOR MADERA, CIUDAD DE  
IQUITOS PERIODO 2023"**

De la alumna: **LEOVINA MERCEDES PÉREZ NOLORVE**, de la Escuela de Posgrado, pasó satisfactoriamente la revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **18% de similitud**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

San Juan, 15 de diciembre del 2023.

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature is cursive and appears to read 'Jorge L. Tapullima Flores'.

**Mgr. Arq. Jorge L. Tapullima Flores**  
**Presidente del Comité de ética - UCP**

## Resultados\_UCP\_POSGRADO 2023\_TESIS\_LEOVINA PEREZ\_V1

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>18%</b>	<b>16%</b>	<b>2%</b>	<b>6%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>www.fundacionkoinonia.com.ve</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012.</b>	<b>&lt;1%</b>



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Leovina Mercedes Perez Nolorve  
Título del ejercicio: Quick Submit  
Título de la entrega: Resultados\_UCP\_POSGRADO\_2023\_TESIS\_LEOVINA PEREZ\_V1  
Nombre del archivo: SGRADO\_2023\_TESIS\_LEOVINA\_PEREZ\_V1\_RESUMEN\_A\_RECO...  
Tamaño del archivo: 826.22K  
Total páginas: 49  
Total de palabras: 8,799  
Total de caracteres: 48,991  
Fecha de entrega: 14-dic.-2023 11:52a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2259023679

### RESUMEN

Comunicación organizacional y ventaja competitiva  
en MYPES del sector madera, ciudad de Iquitos periodo 2020

Pablo Palacios Lacovina Becedas

El objetivo fue determinar la relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES, se utilizó un método de investigación descriptiva correlacional que no involucró un diseño experimental. La encuesta fue utilizada como un instrumento para recopilar información. La población de interés consistió en empleados de empresas de tamaño reducido, específicamente microempresas y pequeñas empresas (MYPES), y se seleccionó una muestra representativa de esta población. Los resultados determinaron, para la hipótesis general un Rho de Spearman indicado que las dos variables presentan una correlación perfectamente positiva, con un coeficiente de correlación de 1.00, significando que existe una relación fuerte entre las variables, implicando que se acepta la Hipótesis (H0) y se rechaza la Hipótesis (H1), lo que sugiere que efectivamente existe una relación entre la comunicación organizacional y la ventaja competitiva (06%); de los trabajadores manifestó que, siempre las MYPES aplican, al observar esta respuesta infiere que, la ventaja competitiva siendo un elemento crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, afecta a las organizaciones de varias maneras: diferenciación de mercado, mayor rentabilidad, fidelización de los clientes y barrera de entrada para los competidores y en cuanto a la ventaja comunicacional organizacional, 60% de los trabajadores, manifestó que casi siempre se observó una comunicación organizacional, 21% manifestó que siempre, 18%. A veces, una comunicación organizacional efectiva tiene un impacto significativo en el rendimiento, la productividad y el clima laboral de una empresa, así como en su relación con los stakeholders externos.

Palabras Claves: calidad, innovación y diferenciación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
PORTADA	
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	iv
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO .....	1
1.1. Antecedentes del estudio. ....	1
1.2. Bases teóricas.....	6
1.2.1. Comunicación organizacional .....	6
1.2.2. Teoría clásica.....	9
1.2.3. Teoría humanista .....	10
1.2.4. Dimensiones de la comunicación organizacional.....	12
1.2.5. Ventaja Competitiva.....	13
1.2.6. Elementos de la ventaja competitiva:.....	14
1.3. Definición de términos básicos .....	16
CAPITULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	18
2.1. Descripción del problema. ....	18
2.2. Formulación del problema. ....	20
2.2.1. Problema general.....	20
2.2.2. Problemas específicos .....	20
2.3. Objetivos.....	21
2.3.1. Objetivo general.....	21
2.3.2. Objetivos específicos .....	21



2.4.	Justificación e importancia de la investigación .....	21
2.4.1.	Justificación teórica .....	21
2.4.2.	Justificación práctica.....	21
2.4.3.	Justificación metodológica.....	22
2.5.	Hipótesis.....	22
2.5.1.	Hipótesis general. ....	22
2.5.2.	Hipótesis específicas .....	22
2.6.	Variable .....	23
2.6.1.	Identificación de las variables .....	23
2.6.2.	Definición conceptual.....	23
2.6.3.	Definición operacional.....	24
2.6.4.	Operacionalización de las variables.....	25
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....		26
3.1.	Método. ....	26
3.2.	Diseño de investigación.....	26
3.3.	Tipo de investigación.....	26
3.4.	Nivel de investigación.....	26
3.5.	Población y muestra. ....	27
3.5.1.	Población .....	27
3.5.2.	Muestra .....	27
3.6.	Técnica e instrumentos, procedimiento de recolección de datos ....	28
3.6.1.	Técnica .....	28
3.6.2.	Instrumento de recolección de datos .....	29
3.6.3.	Validez de instrumentos.....	29
3.6.4.	Confiabilidad del instrumento.....	30
3.7.	Análisis y procesamiento de datos .....	31
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION .....		32
4.1.	Presentación de resultados – Estadística descriptiva.....	32
4.2.	Contrastación de Hipótesis.....	40
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		46
5.1.	Discusión de resultados .....	46
5.2.	Conclusiones.....	48

5.3. Recomendaciones.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50
ANEXO N° 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	52
ANEXO N° 02. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	53

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1: Matriz de operacionalización.....	25
Tabla 2: Tamaño de muestra .....	28
Tabla 3: Validación de expertos.....	29
Tabla 4: Rangos de confiabilidad.....	30
Tabla 5: Resultado de validación de instrumento .....	30
Tabla 6: Estadísticos de fiabilidad.....	31
Tabla 7: Variable independiente .....	32
Tabla 8: Característica, mensaje .....	33
Tabla 9: Característica, mensaje .....	34
Tabla 10: Característica, publico.....	35
Tabla 11: Variable dependiente .....	36
Tabla 12: Característica, actividades .....	37
Tabla 13: Característica, decisión.....	38
Tabla 14: Característica, diferenciación .....	39
Tabla 15: niveles de correlación .....	40
Tabla 16: Correlación Hipótesis general .....	41
Tabla 17: Correlación específica 1 .....	42
Tabla 18: Correlación específica 2.....	44

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	<b>Página</b>
Ilustración 1: Pilares de la comunicación interna.....	9
Ilustración 2: Modelo de la ventaja competitiva entre el mercado y la empresa.....	14

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
Gráfico 1: Distribución porcentual .....	32
Grafico 2: Distribución de la dimensión mensaje .....	33
Gráfico 3: Distribución de la dimensión publico .....	34
Grafico 4: Distribución de la dimensión publico .....	35
Grafico 5: Distribución porcentual .....	36
Grafico 6: Distribución de la dimensión actividades .....	37
Grafico 7: Distribución de la dimensión decisión.....	38
Grafico 8: Distribución de la dimensión diferenciación.....	39

## RESUMEN

### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y VENTAJA COMPETITIVA EN MYPES DEL SECTOR MADERA, CIUDAD DE IQUITOS PERIODO 2023

Perez Nolorbe Leovina Mercedes

El objetivo fue determinar la relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES. Se utilizó un método de investigación descriptivo correlacional que no involucró un diseño experimental. La encuesta fue utilizada como un instrumento para recopilar información. La población de interés consistió en empleados de empresas de tamaño reducido, específicamente microempresas y pequeñas empresas (MYPES), y se seleccionó una muestra representativa de esta población. Los resultados determinaron, para la hipótesis general un Rho de Spearman indicando que las dos variables presentan una correlación perfectamente positiva, con un coeficiente de correlación de 1.00, significando que existe una relación fuerte entre las variables, implicando que se acepta la Hipótesis (H0) y se rechaza la Hipótesis (H1), lo que sugiere que efectivamente existe una relación entre la comunicación organizacional y la ventaja competitiva 86%; de los trabajadores manifestó que, siempre las MYPES aplican, al observar esta respuesta infero que, la ventaja competitiva siendo un elemento crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, afecta a las organizaciones de varias maneras; diferenciación de mercado, mayor rentabilidad, fidelización de los clientes y barrera de entrada para los competidores y en cuanto a la variable comunicación organizacional, 53% de los trabajadores, manifestó que casi siempre se observa una comunicación organizacional, 12%; manifestó que siempre, 18%, A veces, una comunicación organizacional efectiva tiene un impacto significativo en el rendimiento, la productividad y el clima laboral de una empresa, así como en su relación con los stakeholders externos

**Palabras Claves:** calidad, innovación y diferenciación.

## ABSTRACT

### ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND COMPETITIVE ADVANTAGE IN MYPES IN THE WOOD SECTOR, CITY OF IQUITOS PERIOD 2023

Perez Nolorbe Leovina Mercedes

The objective was to determine the relationship between organizational communication and competitive advantage in MYPES. e used a descriptive correlational research method that did not involve an experimental design. The survey was used as an instrument to collect information. The population of interest consisted of employees of small businesses, specifically microenterprises and small businesses (MSEs), and a representative sample of this population was selected. The results determined, for the general hypothesis, a Spearman's Rho indicating that the two variables present a perfectly positive correlation, with a correlation coefficient of 1.00, meaning that there is a strong relationship between the variables, implying that Hypothesis (H0) is accepted. and Hypothesis (H1) is rejected, suggesting that there is indeed a relationship between organizational communication and competitive advantage 86%; of the workers stated that MYPES always apply, by observing this response I infer that competitive advantage, being a critical element for the success and sustainability of organizations, affects organizations in several ways; market differentiation, greater profitability, customer loyalty and entry barrier for competitors and regarding the organizational communication variable, 53% of the workers stated that organizational communication is almost always observed, 12%; stated that always, 18%, Sometimes, effective organizational communication has a significant impact on the performance, productivity and work environment of a company, as well as its relationship with external stakeholders.

**Keywords:** quality, innovation and differentiation.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes del estudio.**

El 2021, el estudio de tipo cuantitativa y diseño no experimental con una muestra de 102 colaboradores, se centró en analizar la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en dicha gerencia. El propósito central fue identificar si existe una conexión significativa entre estos dos factores.

Los resultados del estudio revelaron que existe una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la Gerencia de Administración Tributaria. Que dentro de la organización puede contribuir a aumentar la satisfacción laboral de los empleados. Estos hallazgos sugieren que es importante que las organizaciones presten atención a su estrategia de comunicación interna y promuevan un ambiente donde se fomente la comunicación abierta, el intercambio de ideas y la retroalimentación constante entre los miembros del equipo. Esto puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y, en última instancia, en el desempeño y éxito de la organización (Miranda Ruiz et al, 2021).

2020, se llevó a cabo una investigación cuyo objetivo principal fue analizar la conexión entre la comunicación en las organizaciones y el trabajo en equipo. El foco de este estudio radicó en determinar el efecto que la comunicación tiene sobre el rendimiento colaborativo de los equipos de trabajo y profundizar en la comprensión de esta influencia.

Para llevar a cabo el estudio, utilizó una metodología de investigación cualitativa y se realizaron entrevistas a los empleados de la gerencia. Las entrevistas exploraron temas relacionados con la



comunicación interna, la colaboración entre miembros del equipo, la claridad en la transmisión de información y la efectividad de los canales de comunicación.

Los resultados del estudio mostraron que una comunicación organizacional efectiva y fluida tiene un impacto positivo. Se encontró que una comunicación clara y abierta facilita la colaboración y la coordinación entre los miembros del equipo, lo que a su vez promueve un mayor nivel de eficiencia y calidad en el trabajo realizado. Estos hallazgos resaltan la importancia de una comunicación interna eficaz en las organizaciones, ya que puede mejorar el rendimiento, así como promover un ambiente de trabajo colaborativo y productivo (Ferreyra Canales, 2020).

El 2020, se realizó el estudio el mismo que se centró en analizar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral. El objetivo principal fue determinar si existe una influencia significativa de la comunicación en el desempeño de los colaboradores.

Utilizó metodología cuantitativa y aplicó encuesta a los empleados de la empresa. La encuesta incluyó preguntas relacionadas con la comunicación interna, la claridad en la comunicación, la retroalimentación y confianza.

Los resultados obtenidos indicaron que existe una conexión significativa y beneficioso entre la comunicación organizacional y el desempeño de los trabajadores en las compañías. Esto implica que una comunicación efectiva y adecuada dentro de la organización puede influir positivamente. Estos hallazgos sugieren la importancia de que la empresa tenga una estrategia de comunicación interna bien estructurada y promueva un ambiente de trabajo en el que se fomente

la comunicación abierta, la retroalimentación constante y la confianza en la comunicación entre los miembros del equipo. Esto puede contribuir a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y, a su vez, tener un impacto positivo en el éxito global de la empresa (Remicio Díaz et al, 2020).

El 2020, se realizó una investigación el cual se enfocó en analizar cómo la comunicación organizacional y la gestión del conocimiento afectan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

El objetivo principal de este estudio fue investigar cómo la comunicación efectiva dentro de una organización y la capacidad para generar, almacenar y transferir conocimiento influyen en la capacidad de las PYMES para competir en el mercado, se recopilaron datos a través de encuestas realizadas a las PYMES en diferentes industrias. Los resultados obtenidos revelaron que tanto la comunicación organizacional como la gestión del conocimiento tienen un impacto significativo en la competitividad.

Una comunicación efectiva dentro de la empresa, tanto vertical como horizontalmente, puede mejorar la toma de decisiones, promover la colaboración entre los empleados y, en última instancia, aumentar la competitividad de la empresa. En relación a la gestión del conocimiento, se observó que las empresas que valoran y promueven el intercambio de conocimientos entre sus empleados, así como la captura y retención de conocimientos relevantes, tienen una mayor capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y mantenerse competitivas (Hernández Ochoa, 2020).

El 2019, se realizó una investigación la cual se enfocó en investigar la relación entre los estilos de comunicación en una

organización y la satisfacción laboral de los empleados en una empresa de tercerización de servicios en la ciudad de Lima.

Su objetivo principal de este estudio fue analizar cómo distintos estilos de comunicación organizacional, como la comunicación ascendente, descendente y horizontal, condiciona en los trabajadores. Para lograr esto, se recopiló información mediante la aplicación de cuestionarios a los empleados de la empresa en cuestión.

Los resultados obtenidos revelaron que existe una relación significativa entre los estilos de comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Se encontró que la comunicación ascendente, es decir, el flujo de información de los empleados hacia la dirección de la empresa, y la comunicación horizontal, es decir, el intercambio de información entre los miembros del mismo nivel jerárquico, tienen un impacto positivo en la satisfacción laboral. Por otro lado, se observó que la comunicación descendente, que es la transmisión de información de los superiores a los subordinados, no mostró una relación significativa con la satisfacción laboral de los empleados en este contexto específico.

En conclusión, el estudio proporciona evidencia de la importancia de los diferentes estilos de comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los empleados. Estos resultados pueden ser útiles para las empresas de tercerización de servicios y otras organizaciones similares, ya que destacan la importancia de establecer canales de comunicación efectivos para mejorar (Llanos Yali, 2019).

El 2018, se realizó una investigación que se enfocó en cómo la tienda Sodimac, influye en el desarrollo empresarial.

El objetivo principal de este estudio es analizar cómo la comunicación interna dentro del área de caja y de cómo afecta su ventaja competitiva en el mercado. Para lograr esto, se recolectaron datos mediante la aplicación de encuestas a los empleados que trabajan en áreas claves.

Se encontró que una comunicación efectiva, tanto a nivel interno como con otros departamentos de la empresa, tiene un impacto positivo en la capacidad del área de caja para mantener una ventaja competitiva. Además, se observó que una comunicación clara y fluida entre los empleados, así como una comunicación abierta y transparente con los clientes, contribuyen a una mejor experiencia en el área de caja y, por lo tanto, a una mayor ventaja competitiva.

Finalmente, este estudio resalta la importancia de la comunicación organizacional y su impacto en la ventaja competitiva. Los resultados pueden ser útiles para la empresa al destacar la necesidad de desarrollar estrategias de comunicación interna efectivas que contribuyan a mantener una ventaja competitiva en el mercado (Vásquez Castañeda, 2018).

El 2018 se realizó un estudio cuyo objetivo principal de este estudio fue analizar cómo la comunicación interna en la tienda Metro, así como la capacidad de los colaboradores para trabajar en equipo, afecta su desempeño y satisfacción laboral. Para lograr esto, se recopiló información a través de encuestas aplicadas a los colaboradores de la tienda.

Los resultados obtenidos revelan que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la tienda. Se encontró que una comunicación efectiva entre los empleados y con los líderes de la

organización promueve un mejor trabajo en equipo. Además, se observó que los colaboradores que participan en actividades de trabajo en equipo y que se sienten apoyados por sus compañeros y líderes tienen un mayor nivel de satisfacción laboral y un desempeño más efectivo en sus funciones.

Siendo que los resultados pueden ser útiles para la empresa al resaltar la necesidad de fortalecer la comunicación interna, promover el trabajo en equipo y generar un ambiente de trabajo colaborativo que favorezca la satisfacción y el desempeño de los colaboradores (Fernández y Espinoza, 2018).

## **1.2. Bases teóricas.**

### **1.2.1. Comunicación organizacional**

Cuando la comunicación se vuelve más transparente en relación a los propósitos y labores de la organización, se nota un aumento en el compromiso hacia la misma. Adicionalmente, brindar a los se pueda fomentar una mayor armonía entre ellos. Es por esto que se han formulado múltiples conceptos que exploran este tema en particular.

(Fernández, pág. 12, 2012) la define como: La comunicación integral implica el intercambio de información y la interacción que se produce tanto entre los miembros de una organización como entre la organización y los diversos grupos con los que se relaciona en su entorno. Esta interacción abarca una amplia variedad de grupos y públicos con los que la organización se comunica y se relaciona activamente.

La comunicación desempeña un papel fundamental en la vida de los seres humanos, en el ámbito personal, hogar, el trabajo, la

sociedad y otras formas de expresión. Nos ayuda a establecer vínculos con los demás y a transmitir mensajes e información entre individuos o grupos. Es una herramienta esencial, sobre todo en el entorno organizacional.

(De Castro, pág. 15, 2014), La comunicación organizacional, basada en la cultura y las normas internas de una organización, resalta la necesidad de establecer interacciones efectivas y fluidas entre los colaboradores de distintos niveles jerárquicos, incluyendo a superiores y subordinados, así como entre los directivos y el resto de los miembros de la organización.

La comunicación organizacional se concentra en analizar y comprender cómo ocurre el intercambio de información dentro de una organización. Se examina cómo se transmiten los mensajes, tanto en situaciones formales como informales, entre los integrantes de la organización. Esto incluye la comunicación interna, que ocurre entre los colaboradores y diferentes departamentos, así como la comunicación externa con clientes, proveedores y otros grupos de interés.

El propósito principal de la comunicación organizacional es promover una interpretación y comprensión correcta de los mensajes, fomentar la colaboración y coordinación entre los empleados, fortalecer la cultura y la identidad de la organización, y establecer relaciones efectivas y transparentes con los distintos públicos externos.

(Robbins y Coulter ,2014), afirmaron que: La comunicación se basa en la transferencia y comprensión de significados. En resumen, si no se transmite información o ideas, no se puede considerar como comunicación genuina. Para lograr una comunicación exitosa, es

esencial que el significado se transmita de manera efectiva y sea comprendido por el receptor.

(Chiavenato, pág. 50, 2011), refiere una conexión entre personas para intercambiar sentimientos y conocimientos, involucrando las interacciones que ocurren entre ellos. En toda comunicación, al menos dos participantes están involucrados: el emisor del mensaje y el receptor. En el contexto de las organizaciones, la comunicación juega un papel primordial, ya que actúa como una red que une y coordina todas las partes de la organización.

(Koontz, Weihrich y Cannice, 2012), En el mundo empresarial actual, se valora enormemente la necesidad de que la información fluya de manera fluida y eficiente. Esto se debe a que incluso una breve interrupción en una línea de producción de alto rendimiento puede generar pérdidas costosas en términos de productividad. En consecuencia, resulta absolutamente crucial una comunicación rápida y oportuna de los problemas de producción para poder tomar acciones correctivas de forma inmediata.

En el entorno actual, con la globalización y la amplia gama de canales de comunicación disponibles, la información se mueve a una velocidad cada vez más rápida. Por lo tanto, las empresas deben adoptar medidas y crear estrategias que les permitan establecer una comunicación interna eficiente y efectiva, con el objetivo de satisfacer de manera constante las necesidades de sus clientes, en el contexto observamos que al aplicar un modelo de comunicación organizacional se requiere fases, tal como se parecía en la siguiente ilustración.

## Ilustración 1

### Pilares de la comunicación interna



Tomado de: [www.antoniopineda.es](http://www.antoniopineda.es)

#### 1.2.2. Teoría clásica

Enfatiza la importancia de una comunicación formal y estructurada dentro de las organizaciones. Algunos de los principales puntos que esta teoría aborda son:

- a. Comunicación descendente: La teoría clásica considera que la comunicación en una organización debe fluir de arriba hacia abajo, es decir, de los superiores a los subordinados. Se enfoca en la transmisión de órdenes, objetivos y directrices para el correcto funcionamiento de la organización.
- b. Comunicación ascendente: Aunque en menor medida, se reconoce la importancia de su contenido y retroalimentación de



los subordinados hacia los superiores. Esta comunicación se ve como una forma de informar sobre problemas, sugerir mejoras o compartir información relevante.

- c. Comunicación horizontal: La teoría clásica también reconoce la necesidad de una comunicación efectiva entre los miembros del mismo nivel jerárquico. Esto se considera importante para la coordinación de tareas y el intercambio de información entre diferentes departamentos o áreas funcionales.
- d. Comunicación escrita: Se destaca la importancia de la comunicación escrita clara y precisa para evitar malentendidos o distorsiones en la transmisión de la información. Los informes, políticas, procedimientos y otros documentos escritos son valorados como herramientas de comunicación fundamentales.
- e. Jerarquía comunicativa: La teoría clásica establece que los canales de comunicación deben seguir la jerarquía organizativa. Es decir, la información debe fluir a través de los niveles jerárquicos establecidos, evitando saltos o desconexiones que puedan generar conflictos o malentendidos.

### **1.2.3. Teoría humanista**

Se centra en la importancia de la comunicación interpersonal y en el desarrollo de relaciones de calidad en el entorno laboral. Algunos de los principales puntos que esta teoría aborda son:

- a. Comunicación horizontal y vertical: A diferencia de la teoría clásica, la teoría humanista enfatiza la importancia de una comunicación bidireccional, tanto vertical como horizontal.
- b. Participación y colaboración: La teoría humanista promueve la participación activa de todos los miembros de la organización en los procesos de toma de decisiones y en la resolución de problemas.
- c. Comunicación efectiva y empática: Se pone énfasis en el desarrollo de habilidades de comunicación efectivas, como escuchar activamente, mostrar empatía y comprender las necesidades y perspectivas de los demás. Se busca establecer un clima de confianza y respeto donde la comunicación sea fluida y abierta.
- d. Comunicación no verbal y simbólica: La teoría humanista reconoce la importancia de la comunicación no verbal, como gestos, expresiones faciales y tono de voz, así como el uso de símbolos y rituales en el contexto organizacional. Se considera que estos elementos también transmiten mensajes importantes y pueden influir en la cultura organizacional.
- e. Desarrollo personal y profesional: La teoría humanista enfatiza el aprendizaje y desarrollo personal y profesional de los individuos dentro de la organización. La comunicación se ve como una herramienta que permite el intercambio de conocimientos, ideas y experiencias, contribuyendo al crecimiento individual y colectivo.

#### **1.2.4. Dimensiones de la comunicación organizacional**

(García, 2011), expone que la comunicación organizacional se enfoca en un conjunto de individuos que pertenecen a una organización o institución y que tienen una relación directa con ella. En el caso específico de una empresa, este grupo está formado por accionistas, directivos, empleados y contratistas.

(Etchegaray, 2010), Explica las distintas modalidades de comunicación de la siguiente forma:

- a. Comunicación interna: se refiere a diferentes niveles jerárquicos. Incluye la transmisión de información, instrucciones, retroalimentación y el intercambio de ideas.
- b. Comunicación externa: se refiere a la comunicación que ocurre entre la empresa y su entorno externo, que incluye a clientes, proveedores, socios y comunidad, entre otros. Esta comunicación abarca diversas actividades como publicidad, relaciones públicas, atención al cliente y gestión de crisis.
- c. Comunicación formal: se refiere a la comunicación que se da siguiendo normas y canales preestablecidos en la organización, como comunicados formales, informes, reuniones formales.
- d. Comunicación informal: se refiere a la comunicación que se da de manera no estructurada, a través de conversaciones informales, redes sociales internas, rumores.

### **1.2.5. Ventaja Competitiva**

La ventaja competitiva se define como aquellos atributos o activos distintivos que una empresa posee y que la distinguen de sus competidores en un mercado específico. Estas ventajas competitivas abarcan elementos tales como la generación de productos novedosos, la aplicación de estrategias de precios competitivas, la optimización de los procesos operativos, la excelencia en la atención al cliente, la posesión de habilidades técnicas especializadas, entre otros factores relevantes.

Aprovechando y fortaleciendo sus ventajas competitivas, una empresa puede establecer una posición más sólida en el mercado, atraer a una base de clientes más amplia y lograr un rendimiento superior en comparación con sus competidores.

Resulta fundamental para las empresas reconocer y fomentar de manera efectiva sus ventajas competitivas para asegurar su pertinencia y adaptabilidad ante los cambios en el contexto empresarial (Porter, pág. 24, 2010)

La ventaja competitiva facilita establecer el vínculo adecuado entre el valor generado a lo largo de la cadena de valor y los resultados finales, como las ganancias y las pérdidas (Magretta, pág. 10, 2014).

Se aprecia en la ilustración que, para mantener una actividad constante entre el mercado y la empresa, se requiere creatividad, es decir innovar el producto y procesos el resultado será nuevos valores como ventaja entre otras empresas.

## Ilustración 2

### Modelo de la ventaja competitiva entre el mercado y la empresa



Tomado de: Porter, 2010

#### 1.2.6. Elementos de la ventaja competitiva:

Los elementos de las actividades consisten en una secuencia de acciones que se dirigen hacia la consecución de un objetivo específico, donde unos conjuntos de tareas se entrelazan para formar una meta en común, de tal manera que se cumplan los objetivos planteados dentro de la organización (Zabala, pág. 36, 2005)

A continuación, se describe un planteamiento secuencial de los elementos que contempla la ventaja competitiva, no sin antes establecer que, los factores de la ventaja competitiva pueden variar dependiendo de la industria y el mercado específico en el que opera

una empresa. Sin embargo, algunos factores comunes que pueden contribuir a una ventaja competitiva incluyen:

- a. **Innovación:** La capacidad de una empresa para crear y desarrollar productos o servicios innovadores puede ser una ventaja frente a la competencia.
- b. **Calidad:** Ofrecer productos o servicios de alta calidad puede diferenciar a una empresa y atraer a clientes que buscan una experiencia superior.
- c. **Eficiencia operativa:** Una empresa que es capaz de producir y entregar sus productos o servicios de manera más eficiente y a un menor costo puede tener una ventaja competitiva en términos de rentabilidad y capacidad para ofrecer precios competitivos.
- d. **Estrategia de precios:** La capacidad de establecer precios competitivos o una estrategia de precios única puede permitir a una empresa atraer a clientes y ganar cuota de mercado.
- e. **Servicio al cliente:** Brindar un excelente servicio al cliente puede generar lealtad y retención, lo que puede ser una ventaja competitiva en un mercado donde la experiencia del cliente es fundamental.
- f. **Diferenciación:** La capacidad de ofrecer productos, servicios o características únicas y distintivas que no están fácilmente disponibles en el mercado puede brindar a una empresa una ventaja competitiva significativa.
- g. **Costos:** La eficiencia operativa y la gestión de costos son factores clave para lograr una ventaja competitiva en términos

de precios más bajos o márgenes más altos. La capacidad de producir o entregar productos a menor costo que los competidores puede ser una ventaja importante en el mercado.

- h. Enfoque en el cliente: La capacidad de comprender y atender las necesidades y deseos de los clientes, ofreciendo una atención personalizada y soluciones adaptadas a sus requerimientos, puede generar una ventaja competitiva sólida.
- i. Calidad y fiabilidad: Asegurar productos o servicios de calidad superior, así como la confiabilidad en la entrega y cumplimiento de promesas, puede generar una ventaja competitiva a través de la construcción de una sólida reputación.
- j. Innovación continua: Mantenerse a la vanguardia de la innovación y la adaptación a los cambios del mercado es esencial para mantener una ventaja competitiva duradera. La capacidad de generar constantemente nuevas ideas, productos o mejoras puede marcar la diferencia en un mercado altamente competitivo.

### **1.3. Definición de términos básicos**

- a. Calidad: La calidad puede ser descrita como el nivel en el que un producto, servicio o proceso satisface los requisitos y expectativas establecidos. Es considerada una medida de excelencia que incluye la satisfacción de los clientes, la eficiencia en el logro de objetivos y la ausencia de defectos o errores.
- b. Innovación: La innovación implica la generación y aplicación de nuevas ideas, métodos, productos o servicios que brinden

soluciones creativas y disruptivas a problemas o necesidades existentes. Puede involucrar cambios en el diseño, la funcionalidad, el proceso de producción, el modelo de negocio o la forma en que se entrega y se utiliza un producto o servicio. La innovación puede ser impulsada por diferentes factores, como el avance tecnológico, la investigación y desarrollo, el conocimiento del mercado, la colaboración y la creatividad. También puede surgir de la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante, la búsqueda de eficiencia o la identificación de oportunidades no aprovechadas.

- c. Diferenciación: La diferenciación busca crear una percepción favorable en la mente de los consumidores, destacando aspectos que los hacen preferir un determinado producto o servicio por encima de otros disponibles en el mercado. Esto puede incluir características específicas, calidad superior, diseño innovador, servicio al cliente excepcional, o una oferta de valor única.

El objetivo de la diferenciación es lograr que los clientes perciban al producto o servicio como único y preferible a los competidores, lo que puede generar una ventaja competitiva sostenible. Al diferenciarse, una empresa busca construir barreras de entrada y fidelizar a sus clientes, creando una relación más sólida y duradera.



## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. Descripción del problema.**

Partiendo del aspecto conceptual, la comunicación organizacional y la ventaja competitiva son dos conceptos fundamentales en el mundo empresarial. Como manifesté en las bases teóricas, la comunicación organizacional se refiere al intercambio de información dentro de una organización, mientras que la ventaja competitiva se refiere a las características o recursos que permiten a una empresa destacarse y sobresalir en su industria.

La comunicación organizacional juega un papel crucial en el logro de una ventaja competitiva sostenible. Una comunicación efectiva facilita la coordinación y colaboración entre los miembros de la organización, lo que conduce a una mejor toma de decisiones, mayor eficiencia y mejora en la calidad del trabajo. Además, una comunicación clara y transparente ayuda a alinear los objetivos y valores de la organización con los de sus empleados, lo que puede aumentar su compromiso y motivación.

Por otro lado, una ventaja competitiva sólida puede surgir de una comunicación organizacional eficaz. Al mantener una comunicación abierta y bidireccional con los clientes, proveedores y otras partes interesadas, una empresa puede comprender mejor sus necesidades y adaptar su oferta para satisfacerlas de manera más efectiva. Asimismo, una buena comunicación interna puede fomentar la innovación y el intercambio de ideas dentro de la organización, lo que puede conducir a la creación de productos o servicios únicos y difíciles de replicar por la competencia.

En el contexto de la investigación, conduce a analizar el papel que desempeña la comunicación organizacional desempeña un papel

esencial en la obtención de una ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas. Aunque estas empresas pueden tener recursos limitados en comparación con las grandes empresas, la comunicación efectiva puede marcar la diferencia en su éxito competitivo. En tal sentido, es oportuno mencionar algunas formas, siendo las relevantes las siguientes:

**Comunicación interna:** Una comunicación clara y fluida dentro de la organización permite mantener a todos los empleados alineados en términos de objetivos, estrategias y valores de la empresa. Esto favorece un trabajo en equipo más efectivo, una mayor productividad y una mejor toma de decisiones en todos los niveles. Al tener un ambiente de trabajo colaborativo y bien comunicado, las MYPES pueden ser más ágiles y flexibles en su respuesta a los cambios de mercado, lo que puede generar una ventaja competitiva.

**Comunicación externa:** Las MYPES también deben establecer una comunicación efectiva con sus clientes, proveedores y otras partes interesadas externas. Al escuchar y comprender las necesidades y expectativas de los clientes, las empresas pueden adaptar sus productos o servicios de manera más precisa, ofreciendo soluciones personalizadas y diferenciadas. Esto puede generar una ventaja competitiva al brindar un valor único a los clientes y aumentar su satisfacción. Asimismo, la comunicación externa efectiva puede fortalecer las relaciones con proveedores y colaboradores, lo que puede generar beneficios como mejores precios, plazos de entrega más cortos o acceso a tecnología o conocimientos especializados.

**Innovación y retroalimentación:** Una comunicación abierta y receptiva en las MYPES puede fomentar la generación de ideas innovadoras y la retroalimentación continua. Al alentar a los empleados a compartir sus ideas, sugerencias y opiniones, las empresas pueden aprovechar el conocimiento colectivo y promover la

innovación en sus productos, procesos o modelos de negocio. La retroalimentación de los clientes, proveedores y otros actores también puede proporcionar información valiosa para la mejora y el ajuste de la oferta de las MYPES. La capacidad de adaptarse y mejorar constantemente es una ventaja competitiva clave para cualquier empresa, especialmente en entornos cambiantes y altamente competitivos.

La investigación centrará su análisis en la problemática que enfrentan las MYPES del sector madera en nuestra ciudad, consecuencia de la no aplicación de estos instrumentos necesarios para el mejoramiento de las estructuras organizacionales y la ventaja que se podrá adquirir en un corto plazo.

## **2.2. Formulación del problema.**

### **2.2.1. Problema general**

El problema descrito se resume en la siguiente interrogante general:

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional con la ventaja competitiva en las MYPES?

### **2.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo se relaciona la importancia de la transmisión del mensaje con la ventaja competitiva en las MYPES?

¿Cómo se relaciona la distribución de funciones en los integrantes con la ventaja competitiva en las MYPES?

## **2.3. Objetivos.**

### **2.3.1. Objetivo general.**

Determinar la relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.

### **2.3.2. Objetivos específicos**

- a. Determinar la relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.
- b. Determinar la relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES.

## **2.4. Justificación e importancia de la investigación**

### **2.4.1. Justificación teórica**

Este proyecto de investigación será de gran utilidad para aquellos individuos que busquen temas similares para sus propios proyectos, ya que es fundamental difundir esta información en diversas organizaciones. Por lo tanto, los resultados obtenidos en este estudio serán presentados de manera precisa y fidedigna.

### **2.4.2. Justificación práctica**

Este proyecto será de gran utilidad para aquellos que desean mejorar la empresa, ya que la forma de comunicación actualmente empleada no se percibe como una ventaja competitiva. Existen ciertos desafíos que dificultan la correcta distribución de la información en todos los niveles de la organización. Por lo tanto, la

implementación de una gestión de procesos eficiente en esta empresa tendrá beneficios tanto a nivel interno como externo, contribuyendo al desarrollo empresarial en el entorno de la ciudad.

### **2.4.3. Justificación metodológica**

Los procedimientos, técnicas, tácticas e instrumentos utilizados en este estudio de investigación son factibles y confiables, ya que se basan en una justificación sólida para su implementación. Además, se ha utilizado el software SPSS, lo que otorga validez a los resultados obtenidos.

## **2.5. Hipótesis.**

### **2.5.1. Hipótesis general.**

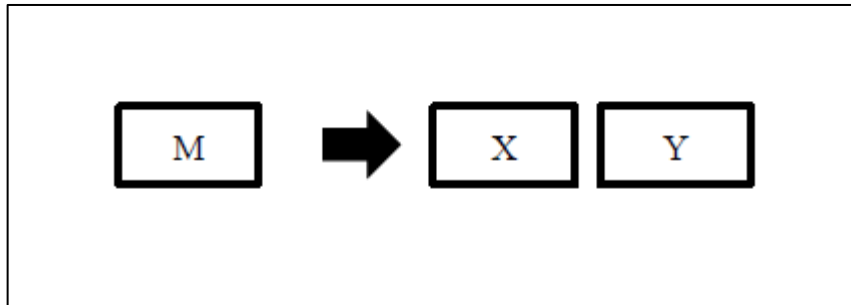
Ho: Existe relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.

### **2.5.2. Hipótesis específicas**

- a. Ho: Existe relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.
- b. Ho: Existe relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES

## 2.6. Variable

### 2.6.1. Identificación de las variables



Donde:

M = representa la muestra

X = Variable 1: Comunicación organizacional

Y = Variable 2: Ventaja competitiva

### 2.6.2. Definición conceptual

#### **Variable 1:**

(Fernández, pág. 12, 2012), explica que, es el conjunto completo de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y los diversos públicos.

#### **Variable 2:**

(Magretta, pág. 11, 2014), manifiesta que, la clave para mantener una ventaja competitiva está en la forma en que llevas a cabo las actividades, siendo distintas a las de tus competidores u otras organizaciones.

### **2.6.3. Definición operacional**

#### **Variable 1:**

La comunicación dentro de una organización basada en transmitir información, así como en la involucración del personal en actividades de capacitación y en la toma de decisiones. Todo esto tiene como objetivo fomentar la colaboración y el trabajo.

#### **Variable 2:**

Una competitividad, trata de la superioridad que una organización alcanza sobre otras ventajas en el mismo sector o mercado. Por esa razón, es crucial contar con una planificación que persiga la mejora continua.

## 2.6.4. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable 1: Comunicación organizacional	(Fernández, pág. 12, 2012), explica que, es el conjunto completo de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y los diversos públicos.	Mensaje	La comunicación dentro de una organización se basa en la transmisión de información, así como en la involucración del personal en actividades de capacitación y en la toma de decisiones. Todo esto tiene como objetivo fomentar la colaboración y el trabajo.	Canales de información	1 - 2	Ordinal
		Integrantes		Capacitaciones	3 - 4	
				Trabajo en equipo	5	
				Distribución de funciones	6 - 7	
				Toma de decisiones	8	
				Satisfacción al cliente	9	
		Público		Devolución de productos	10	
Variable 2: Ventaja competitiva	(Magretta, pág. 11, 2014), manifiesta que, la clave para mantener una ventaja competitiva está en la forma en que llevas a cabo las actividades, siendo distintas a las de tus competidores u otras organizaciones.	Actividades	Una competitividad, trata de la superioridad que una organización alcanza sobre otras ventajas en el mismo sector o mercado. Por esa razón, es crucial contar con una planificación que persiga la mejora continua.	Planificación	11 - 12	Ordinal
				Beneficios	13	
				Difícil de imitar	14	
		Decisión		Identificación de problemas	15	
				Soluciones	16 - 17	
				Costos	18	
		Diferenciación		Calidad del servicio	19	
				Producto final	20	

Fuente: elaboración la autora



## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Método.**

En este proyecto se empleó una metodología cualitativa que adoptó un enfoque hipotético-deductivo, abordando elementos clave, Incluye la detección del problema, la creación de suposiciones y la obtención de resultados finales.

### **3.2. Diseño de investigación.**

Se eligió utilizar un enfoque de diseño no experimental, ya que no se llevaron a cabo cambios o intervenciones significativas en las variables analizadas en el estudio.

### **3.3. Tipo de investigación.**

Clasifica como aplicada debido a que busca confrontar la teoría con una realidad.

### **3.4. Nivel de investigación.**

Descriptiva-Correlacional, ya que se buscará determinar la relación existente entre variables como la comunicación organizacional y la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas del sector.

### 3.5. Población y muestra.

#### 3.5.1. Población

Conformaron 150 trabajadores, incluyendo tanto hombres como mujeres, que desempeñan labores en diversas áreas, tanto operativas como administrativas.

#### 3.5.2. Muestra

(Fernández y Baptista, pág. 175, 2014) manifiesta que, la muestra consiste en un grupo reducido de individuos seleccionados de la población en estudio. Estos individuos son representativos y comparten las mismas características que se encuentran en el conjunto total.

Conformación de la muestra:

Se empleó el método de muestreo probabilístico, el cual asegura que todos los individuos tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. El proceso de selección se realizó de la siguiente forma:

Formula de población infinita:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 P \cdot Q}$$

Los resultados del calculo de muestreo se pueden observar en la tabla siguiente la cual muestra que, después de haber efectuado los cálculos dio como resultado 108 individuos, los cuales serán considerados para el análisis de los resultados.

**Tabla 2**  
**Tamaño de muestra**

Cuando: Z=	1.96		
N=	<b>150</b>		
P=	0.5		
Q=	0.5		
E=	0.05		
$Z^2 N.P.Q$			
$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N-1)E^2}$		<b>108.080</b>	

Fuente: elaboración la autora

### 3.6. Técnica e instrumentos, procedimiento de recolección de datos

#### 3.6.1. Técnica

La investigación se realizó mediante la aplicación de encuestas, que es una técnica de investigación de campo ampliamente utilizada para recopilar una abundante cantidad de datos e información significativa.

(Alvira, pág. 15, 2011), la encuesta es una técnica utilizada para recopilar información, pero es importante tener en cuenta que puede ejercer influencia en los datos recolectados. Por lo tanto, se recomienda utilizarla con precaución y en situaciones específicas en las que se busca obtener información estructurada de la población objetivo de estudio.

### 3.6.2. Instrumento de recolección de datos

En este estudio se utilizó un cuestionario como herramienta de recolección de datos. El cuestionario consistió en 20 preguntas diseñadas en base a dimensiones planteadas.

### 3.6.3. Validez de instrumentos

La validación de expertos, se determinó que el instrumento utilizado es adecuado y apropiado para su aplicación. Esto señala que el instrumento utilizado en la investigación para evaluar las variables de Comunicación organizacional y Ventaja competitiva ha pasado por un proceso de validación y se considera adecuado y confiable para ser utilizado en el estudio.

**Tabla 3**  
**Validación de expertos**

<b>Experto</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Opinión de experto</b>
LIC. NIT. Claudia Lozano rocha	Magister	Si cumple
LIC. ADM. Enrique Alvan Mori	Magister	Si cumple
C.P.C.C. Jorge Gonzales Bardales	Magister	Si cumple

Fuente: elaboración la autora

### 3.6.4. Confiabilidad del instrumento

El alfa de Cronbach, cuyo valor oscila entre 0 y 1, se utiliza para evaluar la consistencia interna de una escala de medición. Si el valor es cero, significa que las respuestas a los ítems individuales no están correlacionadas entre sí. Por otro lado, un valor cercano a 1 indica una alta correlación entre los ítems, lo que indica una mayor confiabilidad de la escala utilizada (Molina, Martínez y Ares, pág. 74, 2008).

Una vez aplicado el instrumento a 108 trabajadores de las MYPES, se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0,898. Además, se llevó a cabo una prueba piloto con 20 colaboradores del sector madera de las MYPES para evaluar la confiabilidad del instrumento.

**Tabla 4**  
**Rangos de confiabilidad**

Rangos	Magnitud
Coeficiente alfa >.9	Excelente
Coeficiente alfa >.8	Bueno
Coeficiente alfa >.7	Aceptable
Coeficiente alfa >.6	Cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Pobre
Coeficiente alfa < .5	Inaceptable

Fuente: elaboración la autora

**Tabla 5**  
**Resultado de validación de instrumento**

Casos		N	%
	Valido	108	100
	Excluido	0	0
	Total	108	100

Fuente: Resultado de Cronbach

**Tabla 6**  
**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.898	108

Por consiguiente, el indicador de confiabilidad estadística demuestra que la prueba es válida, dado que su valor es mayor a 0.898.

### **3.7. Análisis y procesamiento de datos**

Se llevó a cabo el análisis de datos empleando un enfoque estadístico descriptivo e inferencial. Esto posibilitó la estructuración, descripción e interpretación de los datos recolectados mediante un muestreo censal. Se utilizaron diversas herramientas, como gráficos, tablas y gráficos de barras, para obtener la información necesaria y establecer conclusiones relevantes en el contexto de esta investigación.

El estudio fue llevado a cabo utilizando el software de análisis estadístico SPSS versión 27. Se utilizó este software para procesar la información recopilada mediante los instrumentos utilizados, realizando los cálculos necesarios y obteniendo los resultados pertinentes que se incorporaron en el estudio.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

### 4.1. Presentación de resultados – Estadística descriptiva

#### Variable independiente:

De acuerdo a la información obtenida el 53% de los trabajadores, manifestó que casi siempre se observa una comunicación organizacional, 12%; manifestó que siempre, 18%; a veces. La comunicación organizacional desempeña un rol fundamental en el desempeño, la productividad y el ambiente de trabajo de una empresa, así como en la interacción con los diversos actores externos que están involucrados en su funcionamiento.

**Tabla 7**

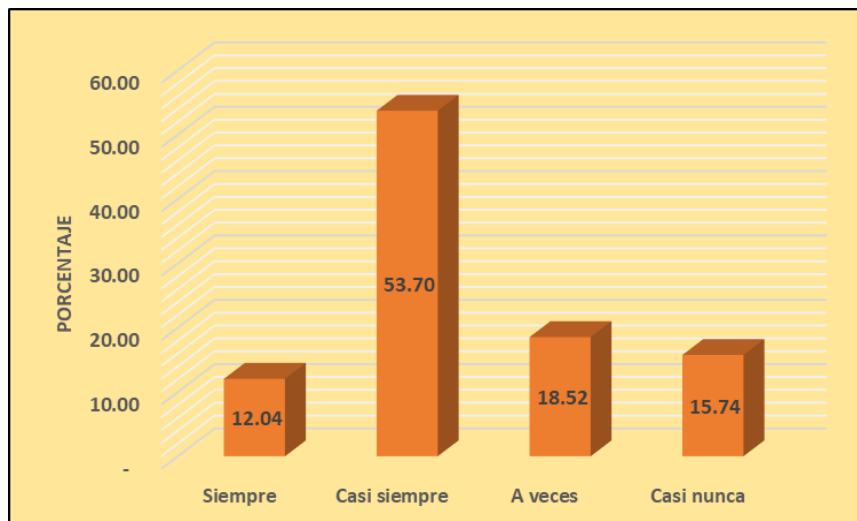
#### Variable independiente

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Siempre	13	12.04	12.04	12.04
Casi siempre	58	53.70	53.70	65.74
Válido A veces	20	18.52	18.52	84.26
Casi nunca	17	15.74	15.74	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 1**

#### Distribución porcentual



### Dimensiones variables independiente:

El mensaje en la comunicación organizacional es la información que se transmite de una persona o grupo a otro dentro de la empresa. Es el contenido específico que se quiere comunicar, ya sea de forma verbal, escrita o no verbal, puede incluir datos, instrucciones, ideas, opiniones, solicitudes o cualquier otro tipo de información relevante para el contexto organizacional, en tal sentido las respuestas obtenidas al respecto, 67%; validan la opción; siempre, por otro lado 15%; refiere casi siempre, mientras que, 13%; manifestó A veces.

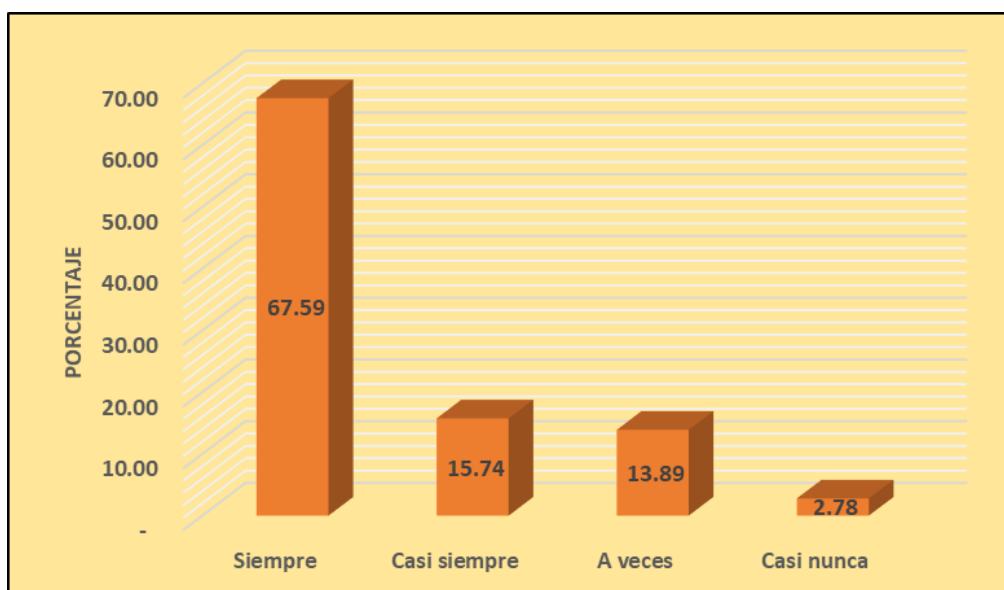
**Tabla 8**  
**Característica, mensaje**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Siempre	73	67.59	67.59	67.59
Casi siempre	17	15.74	15.74	83.33
Válido A veces	15	13.89	13.89	97.22
Casi nunca	3	2.78	2.78	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 2**

**Distribución de la dimensión mensaje**





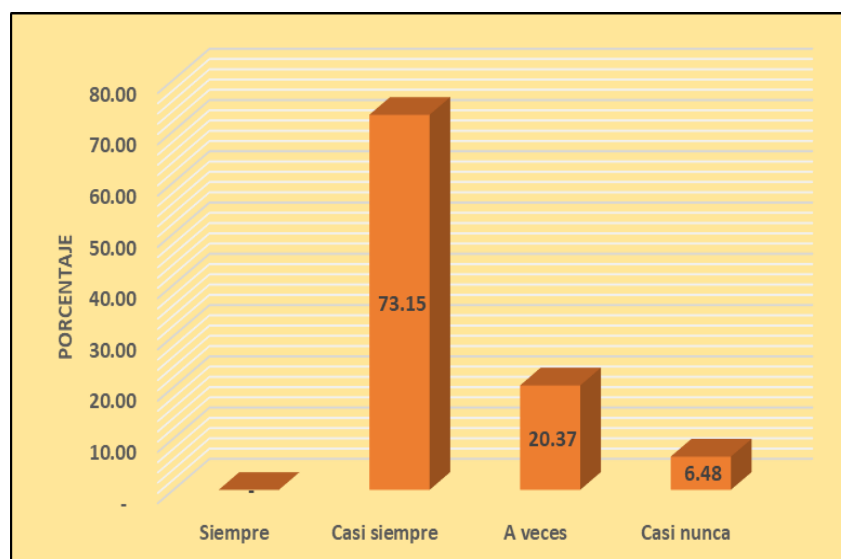
Integrantes se refieren a todas las personas que forman parte de la organización, ya sean empleados, colaboradores, directivos, líderes, o cualquier individuo que esté involucrado en los procesos y actividades de la empresa, en ese contexto 73% expreso que, casi siempre existe las Mypes aplican esta forma de endomarketing, 20%; manifestó a veces logran compenetrar a través de la comunicación grupal dentro de las organizaciones.

**Tabla 9**  
**Característica, integrantes**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Siempre	0	-	-	-
Casi siempre	79	73.15	73.15	73.15
Válido A veces	22	20.37	20.37	93.52
Casi nunca	7	6.48	6.48	100.00
Nunca	0	-	-	-
Total	108	100.00	100.00	-

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 3**  
**Distribución de la dimensión integrantes**



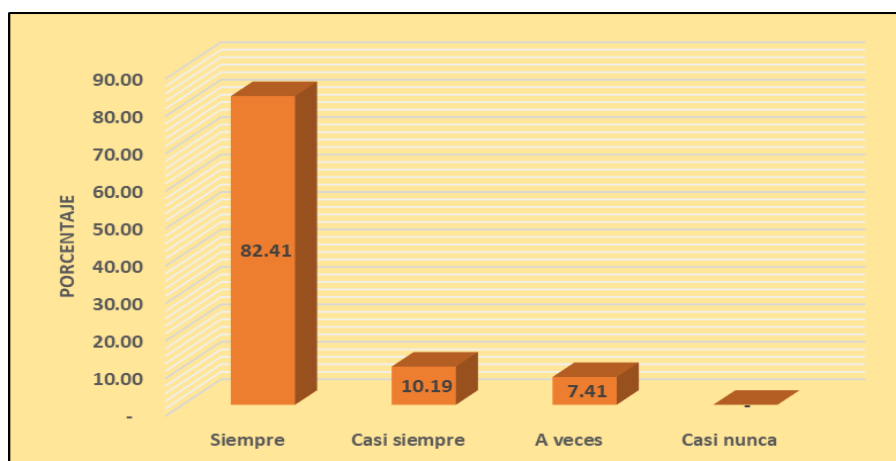
El público se refiere a los diferentes grupos de personas a los que se dirige la comunicación de la empresa. Estos pueden incluir empleados, directivos, clientes, proveedores, inversionistas, medios de comunicación, entre otros; es fundamental, porque determina el enfoque y el contenido del mensaje. Cada tipo de público tendrá sus propias necesidades, intereses, conocimientos y expectativas, por lo que la comunicación debe adaptarse a ellos, en ese contexto 82% expreso que, siempre las Mypes aplican esta forma de endomarketing externo, 10%; manifestó casi siempre logran compenetrar a través de la comunicación grupal dentro de las organizaciones y un 7%; a veces lo realiza.

**Tabla 10**  
**Característica, publico**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válido Siempre	89	82.41	82.41	82.41
Casi siempre	11	10.19	10.19	92.59
A veces	8	7.41	7.41	100.00
Casi nunca	0	-	-	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 4**  
**Distribución de la dimensión publico**



### Variable dependiente:

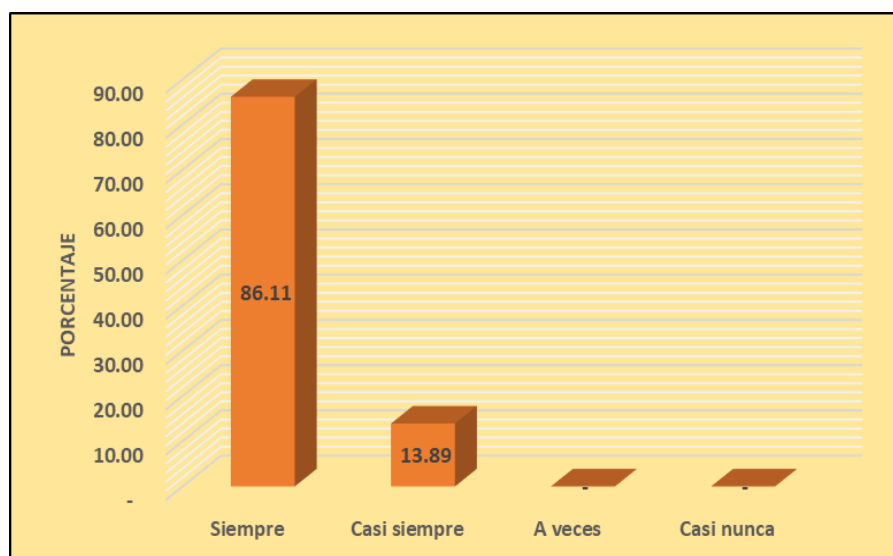
De acuerdo a la información obtenida el 86% de los trabajadores, manifestó que, siempre las MYPES aplican, al observar esta respuesta infiero que, la ventaja competitiva siendo un elemento crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, afecta a las organizaciones de varias maneras; diferenciación de mercado, mayor rentabilidad, fidelización de los clientes y barrera de entrada para los competidores.

**Tabla 11**  
**Variable dependiente**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válido Siempre	93	86.11	86.11	86.11
Casi siempre	15	13.89	13.89	100.00
A veces	0	-	-	100.00
Casi nunca	0	-	-	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 5**  
**Distribución porcentual**



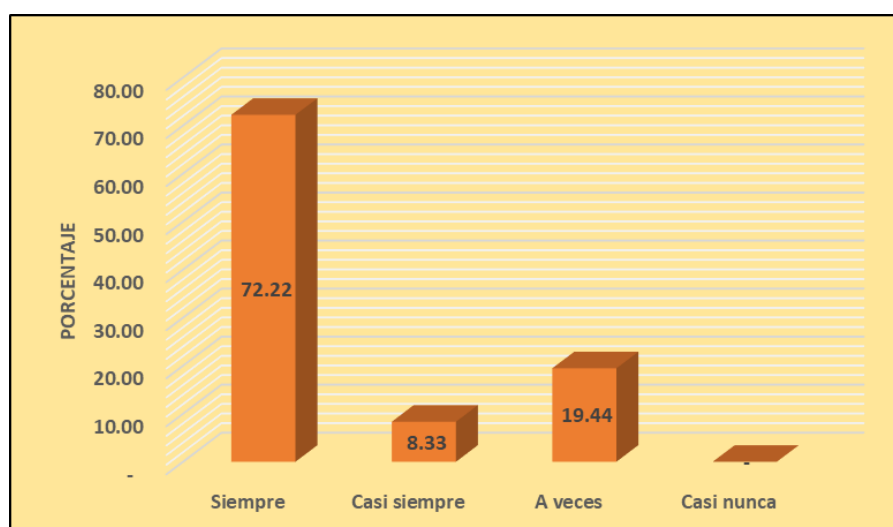
Las actividades desempeñan un papel fundamental en la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva de una organización. Las actividades estratégicas y operativas que una organización lleva a cabo pueden afectar su capacidad para diferenciarse, obtener eficiencia y brindar valor a los clientes, siendo esta cualidad de suma importancia 72%; manifestaron que, siempre se desarrollan actividades, con la finalidad de crear innovación y desarrollo de productos, calidad y excelencia operativa, gestión de la cadena de suministro, 19% manifestó que, a veces lo hacen y 8%, casi siempre.

**Tabla 12**  
**Característica, actividades**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válido Siempre	78	72.22	72.22	72.22
Casi siempre	9	8.33	8.33	80.56
A veces	21	19.44	19.44	100.00
Casi nunca	0	-	-	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 6**  
**Distribución de la dimensión actividades**



Las decisiones estratégicas que una organización toma pueden tener un impacto significativo en su ventaja competitiva. Las decisiones clave afectan directamente la capacidad de una organización para diferenciarse, adaptarse al entorno y superar a sus competidores, 80%; de los encuestados manifestó que, casi siempre las empresas lo realizan de manera adecuada, mientras que un 19%; manifestó que, a veces logran percibir buenas decisiones por parte de quienes conducen las empresas.

**Tabla 13**

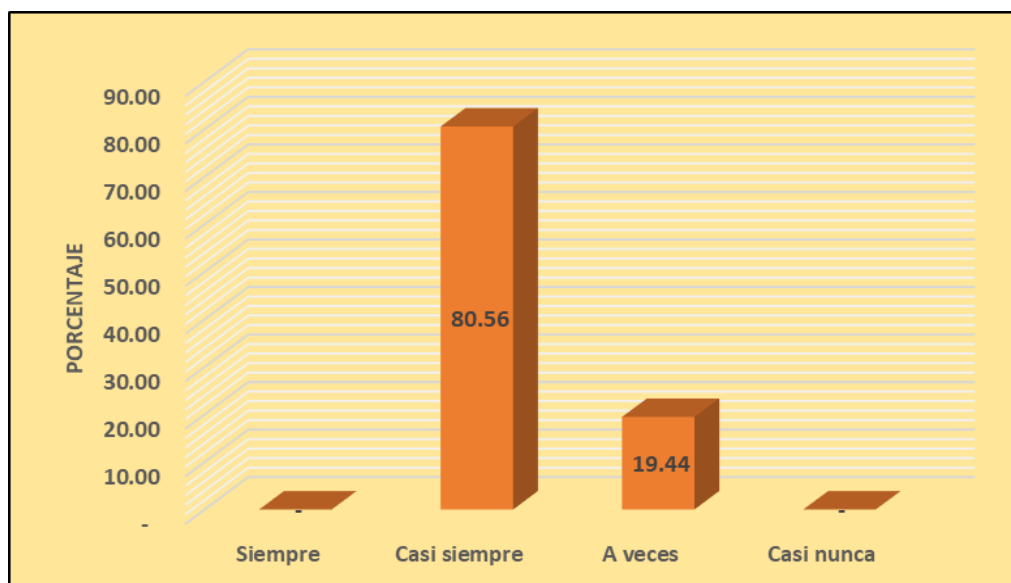
**Característica, decisión**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Siempre	0	-	-	-
Casi siempre	87	80.56	80.56	80.56
Válido A veces	21	19.44	19.44	100.00
Casi nunca	0	-	-	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 7**

**Distribución de la dimensión decisión**



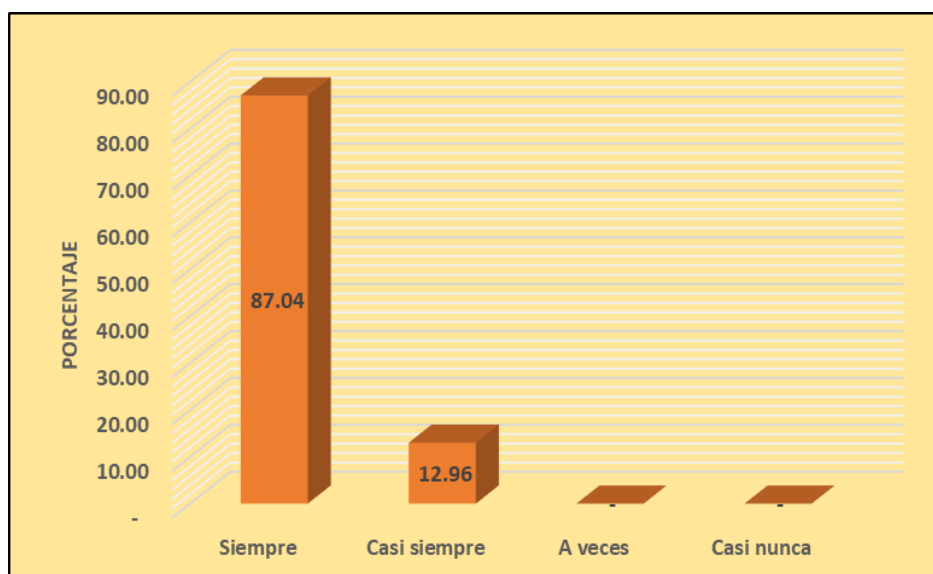
La diferenciación puede tener un impacto significativo en la ventaja competitiva de una empresa. Al diferenciar sus productos o servicios de los de sus competidores, una empresa puede destacarse en el mercado y lograr una posición única. Esto puede generar lealtad en los clientes existentes y atraer a nuevos clientes, en ese sentido 87%; manifestó que, siempre se nota la diferenciación, mientras que, 12%; manifestó que, caso siempre.

**Tabla 14**  
**Característica, diferenciación**

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Siempre	94	87.04	87.04	87.04
Casi siempre	14	12.96	12.96	100.00
Válido A veces	0	-	-	100.00
Casi nunca	0	-	-	100.00
Nunca	0	-	-	
Total	108	100.00	100.00	

Fuente: Datos SPSS V.27

**Gráfico 8**  
**Distribución de la dimensión diferenciación**



## 4.2. Contrastación de Hipótesis

### Prueba de Hipótesis general

#### Significancia:

Sig (t) = 0.05 (Aceptación a 95%, Z= 1.96)

Decisión:

Sig (e) < Sig (t)    **—————>** Rechaza la H0

Sig (e) > Sig (t) | **—————>** Acepta la H1

Ho: Existe relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.

H1: No existe relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.

La siguiente tabla muestra los niveles de correlación, los cuales serán utilizados, de acuerdo al rango para la interpretación de los resultados.

**Tabla 15**  
**niveles de correlación**

<b>Correlación</b>	<b>Interpretación</b>
- 1.00	Correlación Negativa perfecta
- 0.90	Correlación Negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación Negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.10	Correlación negativa débil
-	No existe correlación alguna entre las variables
0.10	Correlación positiva débil
0.50	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.90	Correlación positiva muy fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: elaboración la autora

**Tabla 16**  
**Correlación Hipótesis general**

			Comunicación organizacional	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	1,000 **
		Sig. (bilateral)		
		N	108	108
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	1,000 **	1.000
		Sig. (bilateral)		
		N	108	108

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

Fuente: Datos SPSS V.27

**Interpretación:**

Los resultados del Rho de Spearman indica perfectamente favorable, con un coeficiente de correlación de 1.00; como se puede observar en la Tabla 15. Además, el nivel de significancia de las variables de estudio es menor a 0.05, con un valor de 0.000. Esto significa que se ha validado la Hipótesis Nula (H0) y se ha rechazado la Hipótesis Alternativa (H1), lo que proporciona evidencia para respaldar la existencia de una alternancia entre la comunicación organizacional y ventaja competitiva.



## Prueba de Hipótesis específica 1

### Significancia:

Sig (t) = 0.05 (Aceptación a 95%, Z= 1.96)

Decisión:

Sig (e) < Sig (t)    **————→** Rechaza la H0

Sig (e) > Sig (t) |    **————→** Acepta la H1

Ho: Existe relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.

H1: No existe relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.

**Tabla 17**  
**Correlación específica 1**

			Mensaje	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Mensaje	Coeficiente de correlación	1.000	,797 **
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	108	108
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,797 **	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	108	108

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

Fuente: Datos SPSS V.27

### **Interpretación:**

El Rho de Spearman muestra una correlación significativamente positiva entre las dos variables, con un valor de 0.797. Esto indica que hay una relación sólida entre las variables, como se puede observar también en la Tabla 15. Además, el nivel de significancia de las variables de estudio es menor a 0.05, con un valor de 0.000. Como resultado, se ha confirmado la Hipótesis Nula ( $H_0$ ) y se ha rechazado la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ), corroborando la afirmación de que existe una relación.

## Prueba de Hipótesis específica 2

### Significancia:

Sig (t) = 0.05 (Aceptación a 95%, Z= 1.96)

Decisión:

Sig (e) < Sig (t)  $\longrightarrow$  Rechaza la H0

Sig (e) > Sig (t) |  $\longrightarrow$  Acepta la H1

Ho: Existe relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES

H1: No existe relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES

**Tabla 18**  
**Correlación específica 2**

			Integrantes	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Integrantes	Coeficiente de correlación	1.000	,868 **
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	108	108
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,868 **	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	108	108

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

Fuente: Datos SPSS V.27

**Interpretación:**

El Rho de Spearman muestra una correlación significativamente positiva entre las dos variables, con un valor de 0.868. Esto indica que hay una relación sólida entre las variables, como se puede observar también en la Tabla 15. Además, la significancia de las variables de estudio es menor a 0.05, con un valor de 0.000. Luego de examinar los resultados, se determina que la Hipótesis Nula ( $H_0$ ) es respaldada y, por lo tanto, se descarta la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ). Esto confirma que existe una correlación en que se distribuyen las funciones.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Discusión de resultados**

Basado en el contexto de la investigación, se enfatiza la importancia de la comunicación organizacional en la adquisición de una ventaja competitiva en las empresas de tamaño reducido (MYPES). A pesar de contar con recursos limitados en comparación con las grandes empresas, una comunicación efectiva puede desempeñar un papel fundamental en el logro de su éxito competitivo.

Los resultados concuerdan con los del estudio de Ferreyra Canales realizado en 2020, en el cual se observó que el trabajo en equipo es valorado de manera positiva. Concretamente, un 96.9% de los empleados calificaron esta variable con valores altos, lo que indica que existe un nivel adecuado de cumplimiento en términos de la percepción positiva respecto al trabajo en equipo. Esto significa que en la organización se percibe de manera positiva el liderazgo, el logro de metas, la colaboración basada en los valores institucionales, la comunicación laboral efectiva y un entorno en el cual se valora y se reconoce el trabajo realizado. Adicionalmente, determinó que la comunicación organizacional juega un rol significativo en el ámbito laboral, lo cual se respalda por el análisis que arrojó un valor de significancia por debajo de 0.05; el coeficiente de determinación señaló que influye 41% en el desempeño del trabajo en equipo. En consecuencia, la efectividad de la comunicación, tanto en la dirección descendente, ascendente y horizontal, puede condicionar el éxito del trabajo en equipo.

De acuerdo con los hallazgos de la investigación realizada por Hernández Ochoa en 2020, no coincide con la investigación realizada, el autor concluye que la omisión de la comunicación

organizacional puede hacerle daño a la ventaja competitiva de una empresa. Esto se evidencia en la afectación de aspectos como la alineación de objetivos, la gestión de conflictos, el estado de ánimo de los empleados y la capacidad de aprovechar oportunidades en el mercado.

**Falta de alineación:** Sin una comunicación efectiva, los miembros del equipo pueden tener dificultades para comprender los objetivos y estrategias de la empresa. Esto puede llevar a una falta de alineación y coordinación en la ejecución de proyectos y tareas, lo que reduce la eficiencia y la calidad del trabajo.

**Conflictos y malentendidos:** La falta de comunicación clara y abierta puede dar lugar a malentendidos y conflictos entre los miembros del equipo. Estos conflictos pueden afectar negativamente el ambiente laboral y afectar el rendimiento general del equipo.

**Baja moral y compromiso:** Si los empleados no reciben información y retroalimentación adecuadas, pueden sentirse desinformados y desvinculados de los objetivos y decisiones de la empresa. Esto puede resultar en una disminución de la moral y el compromiso, lo que a su vez afectará negativamente la productividad y la calidad del trabajo.

**Pérdida de oportunidades:** La falta de comunicación puede hacer que la empresa pierda oportunidades importantes de negocio. Sin un flujo adecuado de información interna y externa, la empresa puede perder la oportunidad de identificar nuevas tendencias, responder rápidamente a las demandas del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

## 5.2. Conclusiones

1. Se ha observado una correlación perfecta, con un coeficiente de correlación  $r=1.00$  y un nivel de significancia de  $0.00$  ( $p < 0.05$ ). Esto sugiere que, al enfocarse en impulsar la participación, se podrá aumentar el nivel de ventaja competitiva.
2. La conclusión a la que se ha llegado muestra que hay una relación significativa entre la importancia de transmitir el mensaje y la ventaja competitiva. Mediante un análisis de correlación, se ha encontrado una correlación positiva considerable, con un valor de  $r=0.797$  y un nivel de significancia de  $0.00$  ( $p < 0.05$ ). Estos resultados sugieren que al emplear más canales y/o circuitos de comunicación, se puede alcanzar una ventaja competitiva superior en comparación con los competidores.
3. Se concluye que existe una correlación significativa entre la forma en que se distribuyen las funciones. Los resultados obtenidos indican una correlación positiva considerable, con un valor de  $r=0.868$  y un nivel de significancia de  $0.00$  (Sig (e)  $<0.05$ ). Esto respalda la hipótesis de investigación y rechaza la hipótesis nula, confirmando así una relación significativa y positiva entre las variables. Estos hallazgos nos llevan a afirmar que, al asignar adecuadamente las funciones del personal, se reducirán los errores en consecuencia se mejorará la satisfacción del cliente. A su vez, esta mejora en la satisfacción del cliente jugará un papel importante en la obtención de una ventaja competitiva más sólida.

### 5.3. Recomendaciones

1. Para mejorar la comunicación y las relaciones entre los trabajadores, las micro y pequeñas empresas (MYPES) pueden beneficiarse al implementar un plan de buenas prácticas laborales. Este plan debe centrarse en fomentar la participación activa de cada miembro del equipo, alentando su empoderamiento y reconociendo sus esfuerzos. Es fundamental incluir actividades que promuevan el trabajo en equipo, como entrenamientos al aire libre y reuniones de retroalimentación. Durante estas reuniones, se debe estimular una comunicación abierta y efectiva.
2. Se sugiere que las MYPES fomenten la comunicación dentro de la organización mediante la creación de un comité de clima organizacional que cuente con representantes de diversas áreas de la empresa. Este comité debe llevar a cabo reuniones frecuentes, preferiblemente cada quince días, con el propósito de recopilar información acerca de las necesidades principales de los empleados. Posteriormente, esta información debe ser presentada a la gerencia en forma de un informe.
3. Implementar un sistema de comunicación interno eficiente y transparente. Esto implica establecer canales de comunicación abiertos y fluidos entre todos los niveles de la organización, donde los empleados puedan compartir ideas, sugerencias y retroalimentación de manera constante, es importante fomentar una cultura de comunicación en la empresa, donde se valore y se promueva la comunicación efectiva y colaborativa. Esto puede lograrse brindando capacitación en habilidades de comunicación, organizando reuniones regulares para compartir información relevante y proporcionando herramientas digitales que faciliten la comunicación, como plataformas de mensajería interna o intranets.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2011) Introducción a la teoría general de la administración. México. McGraw-Hill. Octava edición.
- De Castro, A. (2014). Comunicación Organizacional: técnicas y estrategias. Recuperado de:  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fOD EzMDgyX19BTg2?sid=08472e58-2b20-44a8-a9afed94b8d7087a@sessionmgr4010&vid=2&format=EB&rid=1>.
- Etchegaray, R. (2010). Comunicación empresarial. Buenos Aires, Argentina: Valletta.
- Ferreyra Canales, G. P. C. (2021). La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay. Año 2019. Universidad Privada de Tacna facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Ingeniería Comercial.
- Fernández Díaz, R., & Espinoza Macuri, N. (2018). Comunicación organizacional y trabajo en equipo en los colaboradores de la tienda Metro La Molina 2018. Universidad Privada TELESUP, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables Escuela Profesional de Administración de Finanzas y Negocios Globales.
- Fernández, C. (2012). La comunicación en las organizaciones. (3era ed.). México: Trillas.
- García, S. (2011). Organización y Administración de Empresas, una visión práctica. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Hernández Ochoa, D. E. (2020). Impacto de la comunicación organizacional y la gestión del conocimiento en la competitividad de las PYMES. Universidad Autónoma de Aguas calientes, Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Llanos Yali, N. Z. (2019). Estilos de comunicación organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de tercerización

de servicios en Lima, 2018. Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Humanidades Escuela Profesional de Psicología

Miranda Ruiz, P. L., Araujo Berrospi, L. E., & Cisneros Quiñonez, J. E. (2021). Comunicación Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de coronel Portillo, 2020. Universidad Nacional de Ucayali Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables Escuela Profesional de Administración.

Remicio Diaz, P. N. (2021). Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores-2020. Universidad Autónoma del Perú, Facultad de Ciencias de Gestión Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014) Administración. (10ª. Ed.) México, Pearson Educación. Décima edición.

Vásquez Castañeda, J. J. (2018). La comunicación organizacional y su relación con la ventaja competitiva del área de caja de Sodimac en Independencia–2018. Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración.

### ANEXO Nº 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional con la ventaja competitiva en las MYPES?	Determinar la relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.	Ho: Existe relación entre comunicación organizacional y ventaja competitiva en las MYPES.	Variable 1 Comunicación organizacional	Mensaje	Canales de información
					Capacitaciones
				Integrantes	Trabajo en equipo
					Distribución de funciones
					Toma de decisiones
				Publico	Satisfacción del cliente
Devolución de productos					
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b>	Variable 2 Ventaja competitiva	Actividades	Planificación
¿Cómo se relaciona la importancia de la transmisión del mensaje con la ventaja competitiva en las MYPES?	Determinar la relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.	Ho: Existe relación entre la importancia de la transmisión del mensaje y la ventaja competitiva en las MYPES.			
				Decisión	Difícil de imitar
	Identificación de problemas				
¿Cómo se relaciona la distribución de funciones en los integrantes con la ventaja competitiva en las MYPES?	Determinar la relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES.	Ho: Existe relación entre la distribución de funciones en los integrantes y la ventaja competitiva en las MYPES		Diferenciación	Soluciones
					Costos
			Calidad del servicio		
	Producto final				

## ANEXO Nº 02. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**INSTRUCCIONES:** Estimado Señor trabajador por favor lea atentamente las preguntas y marca con una X en el recuadro correspondiente. Recuerde que solo puede marcar una sola respuesta por ítem.

Nº	PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A Veces	Casi nunca	Nunca
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que existe un buen canal de información como el oral, escrito y tecnológico en la organización?					
2	¿Existe un canal de información por donde reciba la información necesaria para desarrollar bien su trabajo?					
3	¿Considera que los temas de las capacitaciones son acertados para una buena comunicación en la empresa?					
4	¿Considera que la frecuencia de capacitaciones brindadas es suficiente para la comunicación efectiva?					
5	¿Considera que el trabajo en equipo se está llevando de manera adecuada?					
6	¿Se distribuyen claramente las funciones de cada integrante en la organización?					
7	¿Cree que se toma con coherencia y responsabilidad la distribución de funciones de los trabajadores en la empresa?					
8	¿Con que frecuencia los empleados participan en la toma de decisiones dentro de la organización?					

9	¿Considera que la satisfacción del cliente es efectiva para la buena comunicación?					
10	¿Con que frecuencia los clientes devuelven sus productos?					
11	¿Con que frecuencia cumple usted con lo planificado por la organización en cuanto a las ventas?					
12	¿Se le brinda una retroalimentación acerca de la visión, misión, objetivos y metas planificados por la organización?					
13	¿Considera que los beneficios obtenidos por la empresa incrementan su ventaja competitiva?					
14	¿Considera que los productos que vende la tienda son difíciles de imitar por decisión de organización para incrementar la ventaja competitiva?					
15	¿Para usted la identificación de problemas es una característica frecuente de la organización?					
16	¿Considera que las soluciones se generan en el momento oportuno?					
17	¿Piensa que los jefes / Supervisores consideran todas las alternativas para dar solución a los problemas que se presentan en la organización?					
18	¿Considera que los costos de la mercadería son adecuados para ser competitivos?					
19	¿Considera que los asesores están capacitados para brindar una calidad de servicio?					
20	¿Piensa que los productos que vende la tienda son difíciles de encontrar?					