

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

ESCUELA DE POSTGRADO



**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral
de una universidad de Trujillo – 2023**

Área de investigación
Recursos Humanos

Autor:
Segura Rodríguez, José Antonio

Jurado Evaluador:

Presidente: Herbias Figueroa, Margot Isabel

Secretario: Fiestas Dejo, Iris Paola

Vocal: Uceda Dávila, Lucero De Los Remedios

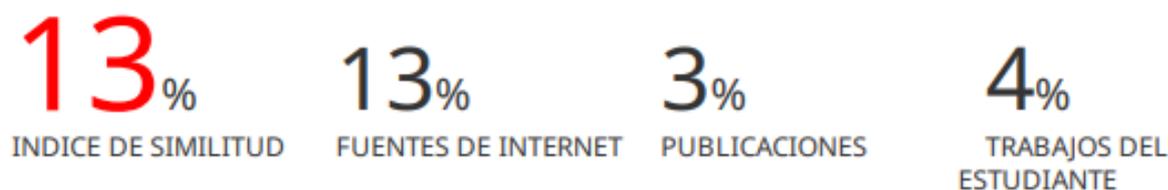
Asesor:
Hidalgo Lama, Jenry Alex
Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5901-3752>

TRUJILLO - PERÚ
2024

Fecha de sustentación: 2023/12/12

Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una universidad de Trujillo - 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo



Jenry Alex Hidalgo Lama

Declaración de originalidad

Yo, **Jenry Alex Hidalgo Lama**, docente de Postgrado, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada “Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una universidad de Trujillo – 2023”, autor: José Antonio Segura Rodríguez, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13.%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 09 de febrero del 2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Lugar y fecha: Trujillo, 09 de febrero 2024

Hidalgo Lama, Jenry Alex

DNI: 17893908

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5901-3752>

FIRMA:



Segura Rodríguez, José Antonio

DNI: 41230419

FIRMA:



DEDICATORIA

Esta tesis se lo dedico a DIOS, por estar siempre conmigo y por haber puesto en mi camino a personas que me han brindado soporte y compañía durante este tiempo. Por haberme dado salud para cumplir mis objetivos y por su infinita bondad y amor.

A mi familia, porque tienen una gran importancia en mi vida, porque he tenido su apoyo desde el inicio y por su total confianza en mí. Este nuevo logro es gracias a ustedes.

José Antonio Segura Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi asesor, por la orientación y conocimientos ofrecidos durante la realización de esta tesis. Por su paciencia y correcciones que han sido muy importantes para permitirme llegar hasta el final.

A la universidad, por brindarme los conocimientos en mi etapa de pregrado y ahora en posgrado. A todos mis maestros quienes fueron mis guías y referentes para convertirme en un gran profesional.

José Antonio Segura Rodríguez

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, para lo cual se ha desarrollado una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental, correlacional, en una muestra formada por 307 colaboradores, con el uso de la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento para recolectar datos; los resultados obtenidos muestran que las dimensiones de la comunicación estratégica (subsistema filosófico, estructural, técnico, psicosocial y administrativo) influyen de manera positiva en el desempeño laboral al obtener en todos los casos niveles de significancia de 0.000, asimismo, se obtuvo una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.618, con un chi cuadrado de 25,341 > al chi cuadrado tabulado de 9,4877 por lo que se concluye que la comunicación estratégica influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023

Palabras clave: comunicación estratégica, desempeño laboral, objetivos, planes, liderazgo, motivación.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the influence of strategic communication on the job performance of a University of Trujillo - 2023, for which an applied type of research has been developed, of a non-experimental, correlational design, in a sample made up of 307 collaborators, with the use of the survey technique and the questionnaire as an instrument to collect data; The results obtained show that the dimensions of strategic communication (philosophical, structural, technical, psychosocial and administrative subsystem) positively influence job performance by obtaining significance levels of 0.000 in all cases, likewise, a significance of 0.000 was obtained. 0.000 and a Spearman correlation coefficient of 0.618, with a chi square of 25,341 > the tabulated chi square of 9.4877, so it is concluded that strategic communication significantly influences the job performance of a University of Trujillo - 2023

Keywords: strategic communication, work performance, objectives, plans, leadership, motivation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	2
2.1. Planteamiento del Problema	2
2.2. Justificación	14
2.3. Objetivos.....	14
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	16
3.1. Diseño del Estudio.....	16
3.2. Población	16
3.3. Muestra, muestreo	16
3.4. Operacionalización de Variables	19
3.5. Procedimiento y técnicas	21
3.6. Plan de análisis de datos	22
3.7. Consideraciones éticas	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	39
VIII. REFERENCIAS	41
IX. ANEXOS	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de variables	19
Tabla 2. Coeficiente Alpha de Cronbach para confiabilidad del Instrumento Cuestionario	22
Tabla 3. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov	25
Tabla 4. Influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una universidad	26
Tabla 5. Influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una universidad	27
Tabla 6. Influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una universidad...	28
Tabla 7. Influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una universidad	29
Tabla 8. Influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una universidad	30
Tabla 9. Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una universidad de Trujillo	31
Tabla 10. Prueba Chi Cuadrado.....	32

I. INTRODUCCIÓN

La transformación social y tecnológica viene provocando distintos retos para todo tipo de organizaciones las cuales buscan ser competitivas en el mercado cumpliendo además sus objetivos institucionales, siendo importante gestionar la comunicación de una manera sistémica, estratégica que permita crear valor a los diferentes grupos de interés, sobre todo a los colaboradores quienes buscan continuamente lograr retos para fomentar su desarrollo, esto va aunado a un desempeño laboral eficiente que les permita escalar profesionalmente. La comunicación estratégica, por tanto, genera valor a nivel individual, organizacional y social, convirtiéndose en una herramienta de trabajo de suma importancia que permite que los colaboradores entiendan su rol, sus funciones para que puedan desempeñarse en base a ello.

Según lo expuesto, la presente investigación se estructura como se menciona: El Capítulo I, fundamenta lógicamente el desarrollo del estudio; el Capítulo II considera el planteamiento de la investigación, haciendo referencia al problema de investigación, se justifica el estudio y se plantean los objetivos; en el Capítulo III, se detallan los materiales y métodos en los que se incurrió para desarrollar el estudio, estableciendo las técnicas e instrumentos que permitieron recolectar datos, se muestran además las consideraciones éticas que fundamentan la investigación; en el Capítulo IV se exponen los resultados que vienen a discutirse en el Capítulo V, en el Capítulo VI los hallazgos se sintetizan a modo de conclusiones, el Capítulo VII ofrece algunas recomendaciones y finalmente se detallan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

II. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Planteamiento del problema

La transformación social, tecnológica y global viene provocando complejos retos en las organizaciones, por un lado se les exige a las instituciones cumplir con sus objetivos y por otro lado se les pide ser sustentables generando valor social a partir de sus actuaciones; por tanto, la organización se encuentra en un entorno social sometida a distintos retos sobre todo en materia comunicacional, siendo importante conocer lo relacionado a la comunicación estratégica en instituciones que albergan gran cantidad de personas como una universidad, donde el personal debe tener suficientes competencias para brindar servicio de calidad, potenciando su desempeño laboral en favor del alumnado y entes con los cuales interactúa.

Las instituciones enfrentan las características del actual entorno, que muestran necesidades, exigencias, mayores expectativas de los stakeholders, enfrentan también la hiper conectividad formada por la digitalización que exige que la información fluya aceleradamente con interacciones globales, han aumentado los procesos sofisticados de significación con materialización de recursos tecnológicos vistos en el servicio ofrecido, productos sociales mediante la atención a usuarios y culturales teniendo las instituciones que desarrollar responsabilidad social, entonces es necesaria la gestión comunicacional para generar valor en una organización (Durán et al., 2019).

Además para que una empresa sobreviva en el tiempo debe tener suficientes capacidades, competencias y conocimiento en sus colaboradores, es por ello que se busca que sean competentes, por tanto, para conocer si el personal cumple con sus funciones según lo que se estableció se necesita evaluar su desempeño para afinar el grado de eficacia, implementando estrategias de requerirse; entonces, el desempeño laboral es una fortaleza

para las organizaciones, condición necesaria para la consecución de resultados que en el tiempo puedan ser sostenibles (Chênevert & Vandenberghe, 2013).

A nivel mundial los millennials, de quienes se espera que aporten en 75% a la fuerza laboral en el 2030, sienten mayor motivación cuando existe comunicación abierta, según la compañía en Compensación y Talento CEINSA; asimismo, un informe de Workforce of 2020 de Oxford Economics, se señala que 13% de trabajadores en el mundo se siente comprometido con su trabajo, esto impulsa su desempeño, sus resultados, ofreciendo un alto nivel de rendimiento que puede sostenerse en el tiempo (Revista ORH, 2019).

En Perú, el INEI (2015), efectuó un informe en el que participaron 250 empresas revelando que 46% se interesa en medir el desempeño con indicadores en evaluaciones realizadas por su área de recursos humanos, mostrando así interés regular, pero queda un 54% de empresas que no toman interés en mejorar el desempeño laboral en sus empresas causando gran desventaja en el entorno empresarial.

En Trujillo, en estudios realizados se observa que tanto la comunicación como el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de empresas es medio, por lo cual se hace necesario diseñar e implementar acciones de mejora a nivel general en las organizaciones.

La universidad en estudio ubicada en la ciudad, durante mucho tiempo presentó problemas con el desempeño del personal, con quejas de que la comunicación en todos los niveles no era fluida no llegando a cumplirse cabalmente las funciones, se apreciaba personal cansado, desmotivado, con escaso aporte para la productividad de la institución y relaciones entre grupos de interés con muy poco aporte al desempeño institucional, por lo que la universidad elaboró un plan de comunicación estratégica en el año 2021 para mejorar el desempeño laboral del personal; sin embargo aún no se ha realizado ninguna medición sobre

los resultados generados, sin conocer si la comunicación estratégica logra influir en el desempeño laboral, es por ello que se ha desarrollado la presente investigación para conocer dicha influencia.

En base a lo mencionado, a continuación, se presenta la pregunta de investigación:

¿Cuál es la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023?

Asimismo, para responder a los objetivos de investigación se efectuó una búsqueda de información de la cual se consideran los siguientes antecedentes:

Wilson (2022), en su investigación: “Effects of strategic communications of middle-level managers on strategic thinking and organizational performance: a quantitative study” (Efectos de las comunicaciones estratégicas de los mandos medios sobre el pensamiento estratégico y el desempeño organizacional: un estudio cuantitativo) (Traducido por investigador) tesis doctoral, para Liberty University, Estados Unidos, tuvo por objetivo explorar la relación entre la gestión estratégica de los gerentes de nivel medio con la comunicación estratégica y el pensamiento estratégico. Se trata de una investigación no experimental, de enfoque cuantitativo, correlacional; se empleó la encuesta como técnica y como instrumento de recolección de datos al cuestionario de 25 preguntas, aplicados en una muestra formada por gerentes de nivel medio, profesionales, practicantes y gerentes estratégicos; se tuvo por resultado que si bien la comunicación estratégica y el pensamiento estratégico son esenciales para el rendimiento, no se logra fundamentar su impacto en los resultados de rendimiento de la organización. Sin embargo, se concluyó que la falta de comunicación estratégica afecta el pensamiento estratégico en una organización, produciendo desempeño laboral menos óptimo, perjudicando así a la comunidad.

Tour y Pålsson (2022), en su investigación: “Hur kommunicerara mellancheferna strategiskt? (¿Cómo se comunican estratégicamente los mandos intermedios?) (Traducido por investigador), realizada para la obtención del grado de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Linnaeus University de Suecia, tuvo por objetivo ampliar el conocimiento respecto a elaboración de estrategias comunicacionales, investigando cómo la información estratégica de las empresas es comunicada mediante los mandos intermedios al personal de nivel operativo. Se empleó al método cualitativo con el uso de la técnica de entrevistas, observaciones y análisis de documentos, que consta de documentos internos a la empresa, la población se formó por datos empíricos de dos empresas del comercio de comestibles, Willys y Ciudad Bruta. Los resultados del estudio destacan el trabajo del equipo y la creencia en que el bienestar genera eficiencia y logro de metas, una situación laboral variada sienta las bases para cambios en necesidades de personal; los mandos intermedios deberían seguir utilizando los diálogos para asegurar la adaptación y traducción de la información. Necesitan mejorar el uso de la estructura de reuniones y ayudas técnicas, se concluyó que se pueden elaborar estrategias, comunicación estratégica, mediante el uso de estrategias como pasantía, comunicación interna, comunicación informal, gestión estratégica, comercio minorista. Para mejorar la comunicación interna se deben comunicar los objetivos de venta claramente, emplear reuniones con conciliaciones para una mejor comunicación, encuestas periódicas a empleados acerca de liderazgo, situación laboral y condiciones laborales; realizar horarios de rutina para generar experiencias en tienda, contar con buena estructura de correos electrónicos para evitar que se pierda la información.

Pancardo (2020), en su investigación: “Propuesta de un modelo estratégico para diagnosticar la Comunicación Corporativa orientado a mejorar la Fidelización del Cliente, caso Sanver sucursal Cholula”, realizada en México para la obtención del grado de Maestro en Comunicación Estratégica, tuvo por objetivo el desarrollo de un modelo estratégico para

el diagnóstico de la comunicación corporativa enfocada en la mejora de la fidelización de los clientes; se trata de un estudio correlacional con enfoque cuantitativo, la población la formó la empresa Sanver cuya sucursal estaba en Cholula; los resultados mostraron que el subsistema filosófico tomaba en consideración al ámbito sociocultural, considerando los objetivos, valores de la empresa, por lo que para Sanver este subsistema influye en cubrir las necesidades de los clientes, crear ambiente laboral estable, permite que el personal se desarrolle, fomenta el trabajo en equipo, por lo cual se eleva la producción o desempeño del personal. El subsistema estructural en este estudio se define en el organigrama y descripciones de puestos que se plasman en documentos del sistema de gestión de calidad de Sanver, esto permite que cada empleado conozca sus funciones, competencias y requerimientos permitiendo así que se eleve su desempeño laboral.

El subsistema técnico en la empresa se observa en los conocimientos del personal para el desempeño de sus funciones, así como por las técnicas empleadas para transformar los productos, al poseer los colaboradores de la empresa los conocimientos necesarios respecto a los productos ofrecidos pueden incrementar su rendimiento laboral. El subsistema psicosocial influye en el desempeño del personal en la empresa Sanver al considerar relaciones interpersonales en la organización, tomando en cuenta actividades motivacionales, dinámicas grupales, reconocimientos, eventos deportivos, comedor corporativo, entre otros. El subsistema administrativo influye en el desempeño de los colaboradores al contar con planes y objetivos establecidos, con procesos claros a ejecutar, para Sanver estos aspectos se establecen en el “Plan Estratégico”. Se concluyó que el modelo estratégico permite el diagnóstico de la comunicación corporativa, mejorando la fidelización de los clientes.

Cid (2020), en su investigación: “Comunicación Estratégica Interna en Organizaciones Culturales Caso: Complejo Cultural Universitario BUAP” desarrollada en

México para la obtención del grado de Maestro en Comunicación Estratégica, tuvo por objetivo realizar un diagnóstico de la comunicación interna en el complejo para poder establecer estrategias de mejora; el enfoque empleado fue el cuantitativo, la técnica fue la auditoría de comunicación interna, el instrumento fueron las encuestas aplicadas en una muestra de 229 colaboradores del complejo; los resultados mostraron que el subsistema filosófico afecta el desempeño de los colaboradores al mostrar la misión, visión, valores y políticas de la empresa permitiendo que estos se identifiquen y comprometan con la organización; el subsistema estructural permite el incremento de la productividad laboral marcando el modo de distribuir el trabajo, por la agrupación de colaboradores en unidades específicas, señalando quien depende de quién y a quien reportar, por el modo de organizar tareas. El subsistema técnico favorece el desempeño del personal al tener personal con conocimientos especializados con habilidades necesarias para cumplir con ciertas funciones, al contar con maquinaria, equipos e instalaciones apropiadas para el cumplimiento de las funciones. El subsistema psicosocial favorece el desempeño del personal al tener establecidas en la empresa estrategias motivacionales con dinámicas de grupo, con adecuado liderazgo y derechos y privilegios para los colaboradores. El subsistema administrativo en el complejo influye en el desempeño de los colaboradores al tener objetivos establecidos, planes estratégicos y operativos, con adecuada estructura y procesos de control.

Bustamante et al. (2018), en su investigación: “La gerencia del talento humano con enfoque de comunicación estratégica alineado a la sustentabilidad y sostenibilidad”, desarrollada para el grado de maestro con especialización en Gerencia de Talento Humano en Colombia; tuvo por objetivo desarrollar una explicación acerca de la importancia de la comunicación estratégica para el talento humano, alineado a factores que reportan sustentabilidad y sostenibilidad; por lo que la metodología fue descriptiva, no experimental, explicativa; se concluyó que en la empresa la comunicación era de gran importancia por lo

cual se desarrollan capacitaciones a líderes para que las competencias se fortalezcan, buscando que la rotación de personal y ausentismo aminoren, se considera que el talento humano permite el crecimiento de las empresas al generar mayor productividad cuando la comunicación se torna estratégica.

Palacios (2017), en su investigación: “El uso de la comunicación estratégica para la mejora del proceso de Inducción en Áfricam Safari” desarrollada para obtener el Grado de Maestra en Comunicación Estratégica; en México. Tuvo por objetivo realizar una propuesta para mejorar el proceso de inducción empleando la comunicación estratégica; se empleó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, con diseño no experimental – transversal; la población fue la empresa de estudio, la muestra fue de 41 clientes, la técnica fue la encuesta, los resultados mostraron que el capacitar juega un papel importante en la comunicación, los procesos y temas por aprender requieren ser bien comunicados, por tanto, la comunicación estratégica influye en el proceso de inducción permitiendo que el sistema organizacional funcione.

Bailón (2021), en su investigación: “Las relaciones internas entre los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N.º 04 Trujillo Sur Este y su influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de educación” desarrollada para el grado de maestra en Ciencias de la Educación; tuvo por objetivo medir la influencia de las relaciones internas de las docentes en el desempeño laboral, la metodología se basó en un diseño descriptivo, la muestra se formó por 7 coordinadores, la técnica fue la encuesta y la entrevista. Se concluyó que el desempeño laboral se relaciona con la motivación intrínseca o extrínseca.

Narváez (2021), en su investigación: “La comunicación estratégica en la responsabilidad social universitaria en la facultad de ciencias sociales, educación y de la comunicación de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2018” para obtener el grado de Maestro en Comunicación y Desarrollo, tuvo por objetivo establecer la

correlación entre las variables de estudio; la investigación tuvo diseño correlacional, transaccional causal; en una muestra formada por 78 docentes, la técnica fue la observación con las fichas de observación como instrumento; concluyó en la existencia de relación significativa entre las variables, asimismo, un adecuado Plan de Comunicación Estratégica debía considerar talleres de gestión, con material comunicacional para mejorar la responsabilidad social de la universidad.

Pilco (2022), en su investigación: “Comunicación interna y desempeño laboral en la Sunarp – Zona Registral N° v – Sede Trujillo, 2022” desarrollada para obtener el grado de maestro en administración pública; tuvo por objetivo determinar la relación entre las variables, se empleó una metodología de tipo básica, con diseño no experimental, correlacional; la población se formó por 263 colaboradores, la muestra fue de 120 de ellos, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario; los resultados mostraron buena comunicación según el 42% de encuestados, 57% señaló buen desempeño laboral; concluyó en la existencia de relación directa entre las variables con una significancia = 0.05 y 0.517 por coeficiente de Spearman.

Arriola (2021), en su investigación: “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del área de banca de negocios de una entidad financiera en Trujillo”, desarrollada para obtener el grado de maestra en administración de empresas; tuvo por objetivo establecer la relación entre las variables, consideró una población de 45 colaboradores, el diseño fue no experimental, correlacional, el instrumento fue el cuestionario de Sonia Palma para clima organizacional y de Rodríguez y Ramírez para desempeño laboral el cual fue adaptado por Granados y Lora (2020). Se concluyó en una relación de grado alto entre las variables

Buscando enriquecer el conocimiento referente a las variables de estudio, se expone el siguiente marco teórico:

En relación a la variable: *Comunicación Estratégica*, para Durán et al. (2019), esta articula la producción simbólica de un sistema social con los objetivos de la empresa, generando así valor tanto para el colaborador, para la organización y la sociedad, por esto, para que se logren visiones colectivas se formulan actos deliberados, sistemáticos, que interactúan y se relacionan entre los diferentes componentes de la organización vista como un sistema.

La Comunicación Estratégica concibe a la empresa como sistema social que busca relacionar y comunicar a las personas, siendo un centro constructivo de vida social (Luhmann, 2014).

Nosnik (2012), señala que la comunicación estratégica es de naturaleza relacional y simbólica que busca dar solución a problemas de negociación, siendo esta una herramienta elemental para la construcción social, maximizando y dinamizando las relaciones, permitiendo que se genere un efectivo desempeño sustentable; esta comunicación alcanza su mayor nivel productivo cuando las personas dialogan buscando innovar mediante el uso inteligente de información con retroalimentaciones beneficiosas a nivel de colaborador, empresa y sociedad.

Scheinson (2009), señala que la comunicación estratégica es la ecología que posibilita la gobernabilidad y desarrollo de una institución, siendo la ecología vista como patrón social que se basa en interacciones entre colaboradores, formando vínculos colectivos que construyen un sistema participativo alinea esfuerzos para producir bienestar en el colaborador, la empresa y la sociedad.

La importancia de la comunicación estratégica, según Pérez (2012), se muestra cuando las empresas logran efectividad al incorporar procesos relacionados a relaciones humanas, de significación, proyectando actividades funcionales a futuro.

Manucci (2006), menciona que la comunicación estratégica tiene la finalidad de dar sentido a los procesos corporativos.

La comunicación estratégica permite que se visualice a la organización como un sistema integral que crea ecologías o ambientes donde abunda la información (Nosnik, 2012).

Respecto a las *dimensiones de la comunicación estratégica*; en base al modelo de análisis de subsistemas de Kast y Rosenzweig (2004), para que la comunicación se torne estratégica se requiere que fluya en los siguientes subsistemas:

- Subsistema filosófico, con colaboradores que entiendan y se comuniquen adecuadamente respecto a los mitos fundacionales, la misión, visión, los valores y políticas de la empresa.
- Subsistema estructural: la comunicación permite entender claramente los organigramas, los manuales, estatutos y diversos formatos administrativos.
- Subsistema técnico: la comunicación permite que el colaborador conozca claramente los productos o servicios que ofrece la institución.
- Subsistema psicosocial: la comunicación fomenta buen clima y cultura organizacional, desarrolla actitudes y expectativas positivas en los colaboradores.
- Subsistema administrativo: se comunican adecuadamente los objetivos, los planes y procesos de control.

Considerando a la variable *Desempeño Laboral*, para Chiavenato (2011), viene a ser la eficacia demostrada por un trabajador en la realización de sus labores, siendo necesaria para que la empresa adquiriera ventaja competitiva.

El desempeño laboral se sustenta en los comportamientos observados en los colaboradores que se miden mediante sus capacidades, por el grado en que estos contribuyen a la empresa (Aamodt, 2010).

Robbins (2004), señala que el desempeño laboral es la capacidad de organizar y coordinar actividades que unidas forman al comportamiento del trabajador involucrado en el proceso productivo.

Su estudio es para entender y explicar aspectos relacionados a la efectividad de la organización, así como su crecimiento (Choi et al., 2018).

Dimensiones del desempeño laboral; se consideran las siguientes:

Motivación: Como expresa Robbins (1999), la motivación es el deseo del colaborador por lograr las metas organizacionales buscando la posibilidad de satisfacer alguna necesidad propia. Porret (2016), considera que la motivación laboral es el deseo de los colaboradores por efectuar de la mejor manera su trabajo, para que exista la motivación debe existir un estímulo la cual origina un deseo, desencadenando en el cumplimiento de una meta que logra dar satisfacción al individuo. La motivación puede ser intrínseca o extrínseca; la primera es activada voluntariamente por el colaborador, quien efectúa tareas por su cuenta cuando lo desea, su característica es la autonomía, el individuo siente satisfacción por las acciones que efectúa sin que existan intervenciones externas; se activa mediante factores externos como recompensas o castigos (Koontz et al., 2012).

Responsabilidad: Los colaboradores son responsables en cumplir sus funciones asignadas, pero también deben sentir la responsabilidad para hacerlas, estar presentes en su horario establecido, promover y cumplir con los objetivos organizacionales; al no cumplir con lo asignado debe también ser responsable de las repercusiones. Siendo

así, las organizaciones obtienen beneficio al asignar responsabilidades a los colaboradores comunicándoles habilidades y experiencias requeridas.

Liderazgo: El colaborador con habilidades de liderazgo posee capacidad para tomar provecho de las habilidades de otros, guiándolos e inspirando acciones en función a ideas originales o referenciales; lo que se busca es que el colaborador se sienta motivado en lograr los objetivos empresariales a través del esfuerzo combinado con otros colaboradores, por lo que se hace importante trabajar en equipo. Se menciona además, que existe liderazgo inspiracional, el cual moviliza a los colaboradores a relacionarse, permite que los equipos se conecten con el propósito diario; el liderazgo relacional busca que mediante las relaciones entre colaboradores se de vida a la estructura organizacional, generando sentido de pertenencia entre sus miembros; el liderazgo estructural busca que la estructura organizacional contribuya a la misión de la empresa, facilitando que las tareas se realicen de modo ordenado con gestión adecuada (Carnegie, 2011).

Trabajo en equipo: Es una competencia que incluye los conocimientos, principios y conceptos de tareas, habilidades, comportamientos que se requieren para cumplir eficientemente las tareas, con actitud apropiada por parte del colaborador para promover que el equipo funcione de modo eficaz, por tanto, existe disposición personal del colaborador por cooperar con otros en la ejecución de un determinado trabajo buscando cumplir con objetivos trazados (Acosta, 2011)

Formación y desarrollo personal: El colaborador siente motivación al formarse y desarrollarse y la empresa obtiene un capital humano más capacitado, además ésta le brinda la oportunidad de desarrollo de sus capacidades para que pueda cumplir mejor sus funciones, para elevar su nivel de productividad fomentando mejores resultados.

Al respecto Chiavenato (2011), señala que la formación personal es el proceso educativo orientado a formar el recurso humano el cual adquiere nuevas habilidades para el cumplimiento de sus funciones.

2.2. Justificación

Esta investigación se justifica teóricamente, al ampliar los conocimientos referentes a comunicación estratégica y desempeño laboral aplicables en una universidad de la ciudad de Trujillo, convirtiéndose en una guía bibliográfica para otros investigadores.

En cuanto a su justificación práctica con los resultados obtenidos, la universidad puede realizar acciones de mejora en la comunicación estratégica desarrollada, así como conocer sobre el desempeño del personal para poder realizar correcciones necesarias.

Se justifica metodológicamente, con el diseño de instrumentos para medir la comunicación estratégica de la institución y para medir el desempeño laboral de sus integrantes, los cuales pueden ser utilizados por futuros investigadores.

La justificación social, se da dado que esta investigación contribuye con el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 8, al buscar un sostenido crecimiento económico para las empresas esto a su vez puede beneficiar a la nación y a cada familia.

2.3. Objetivos

Objetivo General:

Determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Objetivos Específicos:

- Establecer la influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023.
- Establecer la influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023.
- Establecer la influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023.
- Establecer la influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023.
- Establecer la influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023

Además, se trazaron las siguientes hipótesis de investigación:

H_i: La comunicación estratégica influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023

H₀: La comunicación estratégica no influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023

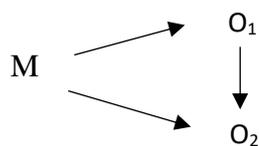
III. MATERIAL Y MÉTODOS

3.1. Diseño del estudio

El diseño empleado es no experimental, pues no se manipuló ninguna variable, tampoco se incluyó otra, se tomaron los fenómenos tal como son: (Hernández et al., 2014)

Alcance Descriptivo, con el registro de datos para analizarlos midiendo la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral.

Correlacional, conociendo la influencia de una variable sobre otra realizando una contrastación de hipótesis (Hernández et al., 2014), el esquema correspondiente es:



Donde:

M: Muestra

O₁: Observación de la variable Comunicación Estratégica

O₂: Observación de la variable Desempeño Laboral

3.2. Población

Se forma por los colaboradores administrativos y personal docente nombrado de la universidad en estudio los cuales ascienden a 558 administrativos y 973 docentes en total 1531 colaboradores, según la Oficina General de Personal para el año 2022.

3.3. Muestra, muestreo

Con el uso del muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, se procede a aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(d^2(N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Donde:

N: Tamaño de la población.

k: para un nivel de confianza de 95%, el valor k es = 1.96.

e: Error muestral, el cual será de 5%

p: Población que cumple con las características de estudio, este será p=0.5.

q: $1 - p = 0.5$ Proporción de la población que no cumplen con las características deseadas.

n: Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1531}{(0.05^2(1531-1)) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

n = 307.26 redondeando = 307 colaboradores

La distribución de colaboradores es como sigue:

Personal	Cantidad	%	Distribución
Administrativos	558	20%	112
Personal Docente	973	20%	195
Total	1531	20%	307

Criterios de inclusión:

- Se ha considerado a personal nombrado por la universidad con más de 3 años de labores.
- Se tomará en cuenta a personal que tenga disposición a participar en el estudio.

- Se considera a personal únicamente que labora en áreas administrativas y personal docente.

Criterios de exclusión:

- No se considera a personal contratado que tiene tiempo de servicio menor a 3 años.
- No se considera a personal perteneciente a empresas de servicios tercerizados.
- No se considerará a personal que no desea contribuir con su participación.

3.4. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Variable	Escala de Medición
Comunicación estratégica	Nosnik (2012), señala que la comunicación estratégica es de naturaleza relacional y simbólica que busca dar solución a problemas de negociación, siendo esta una herramienta elemental para la construcción social, maximizando y dinamizando las relaciones, permitiendo que se genere un efectivo desempeño sustentable	Para Durán et al. (2019), la comunicación estratégica articula la producción simbólica de un sistema social con los objetivos de la empresa, generando así valor tanto para el colaborador, para la organización y la sociedad	Subsistema filosófico	Se comunican los mitos fundacionales. Se comunica la misión, visión, valores y políticas.	Cualitativa	Ordinal
			Subsistema estructural	Se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos.		
			Subsistema técnico	Conocimiento claro de productos o servicios		
			Subsistema psicosocial:	Se fomenta buen clima y cultura organizacional. Se desarrolla actitudes y expectativas positivas.		
			Subsistema administrativo	Se comunican objetivos. Se comunican planes. Se comunican procesos de control.		

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Variable	Escala de Medición
Desempeño Laboral	Robbins (2004), el desempeño laboral es la capacidad de organizar y coordinar actividades que unidas forman al comportamiento del trabajador involucrado en el proceso productivo.	El desempeño laboral se sustenta en los comportamientos observados en los colaboradores que se miden mediante sus capacidades, por el grado en que estos contribuyen a la empresa (Aamodt, 2010).	Motivación	Intrínseca. Extrínseca. Trabajo independiente.	Cualitativa	Ordinal
			Responsabilidad	Puntualidad. Iniciativa. Realiza trabajo ordenado sin errores.		
			Liderazgo	Liderazgo inspiracional. Liderazgo relacional. liderazgo estructural.		
			Trabajo en equipo	Apoyo. Innovación. Resolución de conflictos.		
			Formación y desarrollo	Aprovecha capacitaciones. Alinea el trabajo a su desarrollo. Aplica sus conocimientos y capacidades en su trabajo.		

3.5. Procedimientos y Técnicas

Los procedimientos desarrollados fueron:

- Identificación del problema a estudiar.
- Diseño del marco teórico, definición de objetivos, variables de estudio e hipótesis, establecer la población y muestra, los métodos para recolectar información y definir la metodología a emplear.
- Se solicitó permiso a la Universidad de estudio para aplicar los instrumentos a los colaboradores.
- Se solicitó permiso a los colaboradores para su participación mediante un consentimiento informado.
- Con los datos se generaron tablas de frecuencia en Microsoft Excel luego la información se trasladó al programa SPSS v.24
- Se realizaron los resultados de investigación, discusión y conclusiones.

Técnica: La técnica empleada en esta investigación es la encuesta la cual se aplicó a los 307 colaboradores de la universidad.

Instrumentos: El instrumento utilizado es el cuestionario, uno para medir la comunicación estratégica ([Anexo 1](#)) y otro para medir el desempeño laboral ([Anexo 2](#)), considerando respuestas ordenadas en escala de Likert como sigue:

(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Validez y Confiabilidad:

Los instrumentos fueron validados por juicio de 3 expertos ([Anexo 3](#)), quienes señalaron que se trata de instrumentos confiables y válidos para su aplicación.

Respecto a la confiabilidad de los instrumentos los resultados obtenidos mediante una prueba piloto ([Anexo 4](#)) fueron los siguientes:

Tabla 2

Coefficiente Alpha de Cronbach para confiabilidad del Instrumento Cuestionario

Instrumento	Tamaño de Muestra Piloto	Coefficiente Alpha de Cronbach
Cuestionario Comunicación Estratégica	20	0.796
Cuestionario Desempeño Laboral	20	0.864

3.6. Plan de análisis de datos

Procesamiento de datos

Después de aplicar las encuestas a los colaboradores de la universidad se ha podido dar respuesta a los objetivos de investigación mediante el uso de Microsoft Excel y SPSS v.24

Análisis de Datos

Se analizaron los datos mediante la estadística descriptiva como se mencionó con el uso de Microsoft Excel con tablas de frecuencia para medir el comportamiento de los datos; también se utilizó la estadística inferencial con la aplicación de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov y en base a ello se aplicó la prueba de Spearman para medir la influencia de las dimensiones de la comunicación estratégica en el desempeño laboral.

3.7. Consideraciones éticas

El desarrollo de esta investigación cumple con criterios de ética profesional como se menciona:

- ✓ Credibilidad, dando valor a la verdad y autenticando fenómenos, no se incurrieron en falsedades, se muestra la información tal cual se suscita.
- ✓ Respeto, sin criticar las respuestas brindadas por los colaboradores de la universidad, solo se limita la descripción de hechos.
- ✓ Autonomía; sin someter a actos de coacción a los colaboradores respecto a su participación en el desarrollo de esta tesis, firmando libremente un consentimiento informado ([Anexo 5](#))
- ✓ Relevancia: aportando información nueva respecto a la comunicación estratégica y desempeño laboral aplicable en una universidad, cuyos resultados pueden emplearse y ser válidos para otros estudios.

Asimismo, esta investigación cumple con el Reglamento de Grados y títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad, se cumplió con la citación de autores mediante el cumplimiento de normas APA versión 7.

IV. RESULTADOS

El desarrollo del presente estudio contempló diferentes limitaciones, ninguna sin relevancia como para evitar que se cumplan los objetivos de investigación, por ejemplo, los docentes y personal administrativo se encontraban de vacaciones en su mayoría por lo que apoyados en el área de recursos humanos de la universidad se los contacto por celular para poder obtener una cita, otros brindaron sus respuestas de inmediato, la técnica empleada al ser de respuestas cerradas limitó un poco las respuestas ampliadas de los participantes; sin embargo, se logró obtener la información necesaria para brindar respuestas certeras a los objetivos de investigación.

Prueba de Normalidad de Datos

Buscando conocer la distribución de los datos se realiza a continuación la prueba de normalidad de datos de Kolmogorov-Smirnov la cual es empleada en muestras con más de 50 elementos, esto es $n > 50$, según el resultado se puede conocer si se aplica la prueba paramétrica de Pearson o la no paramétrica de Spearman.

Para el desarrollo de la prueba se necesita plantear dos hipótesis:

H_0 : Los datos siguen un modelo de distribución normal (En este caso emplear Pearson)

H_i : Los datos no siguen un modelo de distribución normal (En este caso emplear Spearman)

Regiones de aceptación o rechazo:

Al ser $p < 0.05$ aceptar la H_i y rechazar la H_0

Al ser $p \geq 0.05$ aceptar la H_0 y rechazar la H_i

El nivel de significancia a emplear es $\alpha=5\%$

Tabla 3*Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

VARIABLES / DIMENSIONES	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	0.594	307	0.000
Subsistema Filosófico	0.402	307	0.000
Subsistema Estructural	0.422	307	0.000
Subsistema Técnico	0.512	307	0.000
Subsistema Psicosocial	0.490	307	0.000
Subsistema Administrativo	0.524	307	0.000
DESEMPEÑO LABORAL	0.481	307	0.000
Motivación	0.425	307	0.000
Responsabilidad	0.449	307	0.000
Liderazgo	0.511	307	0.000
Trabajo en equipo	0.483	307	0.000
Formación y desarrollo	0.456	307	0.000

Nota. gl=Grados de libertad, Sig=significancia

La tabla considera niveles de significancia de 0.000 ($p < 0.05$) se procede a no seguir un modelo de distribución normal (En este caso emplear Spearman).

Para la interpretación del coeficiente de Spearman se emplea la siguiente escala:

0 – 0,25	Relación muy escasa
0.26 – 0.50	Relación Débil
0.51 – 0.75	Relación moderada
0.76 – 1.00	Relación fuerte a perfecta

Objetivo Específico 1: Establecer la influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Tabla 4

Influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una universidad

			S. Filosófico	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	S. Filosófico	Coefficiente de correlación	1.000	,251**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño Laboral	N	307	307
		Coefficiente de correlación	,251**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	307	307

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

Se aprecia en la tabla 4 que el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe una influencia entre los elementos, el coeficiente de correlación según Spearman es de 0.251 lo cual indica que la relación es débil; por tanto, el subsistema filosófico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo.

Objetivo Específico 2: Establecer la influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Tabla 5

Influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una universidad

			S. Estructural	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	S. Estructural	Coefficiente de correlación	1.000	,371**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño Laboral	N	307	307
		Coefficiente de correlación	,371**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	307	307

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

La tabla 5 muestra que el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe una influencia entre los elementos, el coeficiente de correlación según Spearman es de 0.371 lo cual indica que la relación es débil; por tanto, el subsistema estructural influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo.

Objetivo Específico 3: Establecer la influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Tabla 6

Influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una universidad

		S. Técnico	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	S. Técnico	1.000	,463**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	307
	Desempeño Laboral	,463**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	307

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

Como se observa en la tabla 6 el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe una influencia entre los elementos, el coeficiente de correlación según Spearman es de 0.463 lo cual indica que la relación es débil; por tanto, el subsistema técnico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo.

Objetivo Específico 4: Establecer la influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Tabla 7

Influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una universidad

			S. Psicosocial	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	S. Psicosocial	Coefficiente de correlación	1.000	,611**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño Laboral	N	307	307
		Coefficiente de correlación	,611**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	307	307

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

Se visualiza en la tabla 7 que el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe una influencia entre los elementos, el coeficiente de correlación según Spearman es de 0.611 lo cual indica que la relación es moderada; por tanto, el subsistema psicosocial influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo.

Objetivo Específico 5: Establecer la influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023

Tabla 8

Influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una universidad

			S. Administrativo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	S. Administrativo	Coefficiente de correlación	1.000	,624**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño Laboral	N	307	307
		Coefficiente de correlación	,624**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	307	307

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

En la tabla 8 se muestra que el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe una influencia entre los elementos, el coeficiente de correlación según Spearman es de 0.624 lo cual indica que la relación es moderada; por tanto, el subsistema administrativo influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo.

Objetivo General: Determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Tabla 9

Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una universidad de Trujillo

			Comunicación estratégica	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Comunicación estratégica	Coefficiente de correlación	1.000	,618**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	307	307
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,618**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	307	307

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

Como se observa en la tabla 9 el nivel de significancia obtenido en la correlación es de 0.000 esto es < 0.05 por lo cual existe influencia entre las variables, siendo el coeficiente de correlación según Spearman de 0.618 lo cual indica que la relación es moderada; por tanto, la comunicación estratégica influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en una universidad de Trujillo, 2023.

Contrastación de Hipótesis

Para contrastar la prueba Chi cuadrado, se consideran los lineamientos siguientes:

Hipótesis a contrastar:

H_i: La comunicación estratégica influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

H₀: La comunicación estratégica no influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

El Nivel de significancia a emplear es $\alpha = 0.05$

Regiones de aceptación o rechazo:

Si P-valor < 0.05 se acepta la H_i y se rechaza la H₀

Si P-valor > 0.05 se rechaza la H_i y se acepta la H₀

Tabla 10

Prueba Chi Cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,341	4	0.000
Razón de verosimilitud	18.137	4	0.000
Asociación lineal por lineal	17.391	1	0.000
N de casos válidos	307		

En la tabla 10 se puede observar que la significancia = 0.000 < 0.05 esto es que pertenece a la región de aceptación de la H_i y rechazo de la H₀ por lo tanto, se afirma que:

H_i: La comunicación estratégica influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023.

Además, el valor chi cuadrado obtenido = 25,341 es mayor al chi cuadrado tabulado de 9,4877 corroborando de este modo la aceptación de la H_i

V. DISCUSIÓN

El desarrollo de esta investigación tuvo por propósito determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo, permitiendo que otras instituciones similares puedan considerar la importancia de esta herramienta (comunicación estratégica) en el desempeño de sus colaboradores, cabe mencionar que para desarrollar el estudio hubieron algunas complicaciones como las vacaciones del personal que dificultó la toma de datos de los encuestados asimismo, la técnica de la encuesta con respuestas cerradas limitó un poco las opiniones de los encuestados; sin embargo, ha sido posible recabar información suficiente para responder a los objetivos de investigación, según lo cual se muestra a continuación la contrastación de los resultados obtenidos.

En relación al objetivo general de determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se tuvo por resultado que la comunicación estratégica influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral de una universidad en Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.618, esto se corrobora con Wilson (2022), quien en su investigación concluyó la falta de comunicación estratégica afecta el pensamiento estratégico en una organización, produciendo desempeño laboral menos óptimo, perjudicando así a la comunidad; los resultados se sustentan también con los obtenidos por Pilco (2022), quien en su investigación concluyó que la comunicación interna y desempeño laboral guardan relación directa con una significancia = 0.05 y 0.517 por coeficiente de Spearman. Al respecto, Nosnik (2012), señala que la comunicación estratégica permite que se genere un efectivo desempeño sustentable; esta comunicación alcanza su mayor nivel productivo cuando las personas dialogan buscando innovar mediante el uso inteligente de información con retroalimentaciones beneficiosas a nivel de colaborador, empresa y sociedad.

Se puede señalar que la comunicación estratégica puede mejorar indicadores de gestión en una empresa, siempre que se dirija al público correcto y en el momento preciso, puede aportar en el control y gestión de la reputación e imagen de la organización, pero lo realmente fundamental para una empresa es la influencia que tiene en el desempeño del personal, pues la comunicación estratégica debe ser utilizada como una herramienta que permite potenciar las habilidades del personal, considerándolos como agentes de cambio, capaces de generar valor.

Considerando al objetivo específico 1 de establecer la influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se tuvo por resultado que el subsistema filosófico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación según Spearman de 0.251, estos resultados se sustentan con los obtenidos por Pancardo (2020), quien en su investigación mostró que el subsistema filosófico en la empresa Sanver consideraba los objetivos y valores de la empresa, por lo que este subsistema influye el desempeño del personal al crear un ambiente laboral estable, permitiendo que el personal se desarrolle, fomentando el trabajo en equipo. Asimismo, Cid (2020), en su investigación determinó que el subsistema filosófico afecta el desempeño de los colaboradores al mostrar la misión, visión, valores y políticas de la empresa permitiendo que estos se identifiquen y comprometan con la organización. Teóricamente, Kast y Rosenzweig (2004), refieren que el subsistema filosófico se forma con colaboradores que entienden y se comunican adecuadamente respecto a los mitos fundacionales, la misión, visión, los valores y políticas de la empresa.

Se aprecia cuán importante es establecer la misión, visión, valores en una organización, dado que en base a esto se pueden establecer objetivos en los cuales el personal debe basar sus funciones, estos conceptos, por tanto, vienen a ser pilares fundamentales para sustentar las estrategias que se puedan aplicar.

Respecto al objetivo específico 2 de establecer la influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se tuvo por resultado que el subsistema estructural influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.371 resultados que se corroboran con los resultados de Pancardo (2020), quien en su estudio indica que el organigrama y las descripciones de puestos se plasman en documentos permitiendo que cada empleado conozca sus funciones, competencias y requerimientos logrando elevar su desempeño laboral; se sustenta también con Cid (2020), quien en su investigación concluye que el subsistema estructural permite incrementar la productividad laboral marcando el modo de distribuir el trabajo, agrupando colaboradores en unidades específicas, señalando jerarquías y organización de tareas. Kast y Rosenzweig (2004), mencionan que el subsistema estructural abarca comunicación que permite entender claramente los organigramas, manuales, estatutos y otros formatos administrativos.

Es importante entonces, que cada organización tenga debidamente diseñada su estructura organizacional, con organigrama, manuales, estatutos para mejorar su productividad y el desempeño del personal para un mayor control, coordinación, con determinación adecuada de recursos, evitando confusiones, delimitando responsabilidades para cada colaborador.

Respecto al objetivo específico 3 de establecer la influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se tuvo por resultado que el subsistema técnico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.463; estos resultados se corroboran con lo expuesto por Pancardo (2020), quien en su investigación concluyó que el subsistema técnico en la empresa es observado en los conocimientos del personal, por las técnicas empleadas para transformar los productos, así pueden incrementar su rendimiento laboral; también se corroboran con Cid (2020), quien tuvo

por resultado en la evaluación de su organización que el subsistema técnico favorece el desempeño del personal al tener personal con conocimientos especializados con habilidades necesarias para cumplir con ciertas funciones, al contar con maquinaria, equipos e instalaciones apropiadas. Kast y Rosenzweig (2004), indican que en el subsistema técnico la comunicación permite que el colaborador conozca los productos o servicios que ofrece su empresa.

Se puede señalar entonces que el subsistema técnico abarca a conocimientos que son necesarios para que los colaboradores cumplan sus funciones, incluyendo las técnicas por las cuales se logra transformar a los productos en ya listos para su distribución; toda empresa además debe contar no solamente con personal debidamente capacitado sino que además se tengan equipos, ambientes que propicien un desempeño de funciones óptimo, es por tanto, responsabilidad de cada empresa brindar estas condiciones a los colaboradores para poder exigir un cumplimiento de funciones apropiado.

Respecto al objetivo específico 4 de establecer la influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se tuvo por resultado que el subsistema psicosocial influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.611; estos resultados se sustentan con los obtenidos por Pancardo (2020), que en su empresa Sanver, el subsistema psicosocial influye en el desempeño del personal al considerar relaciones interpersonales en la organización, con actividades motivacionales, dinámicas grupales, reconocimientos al personal y diferentes eventos dirigidos al personal; se corroboran también con los resultados de Cid (2020), quien en el estudio de su organización refiere que el subsistema psicosocial favorece el desempeño del personal al tener establecidas en la empresa estrategias motivacionales con dinámicas de grupo, buen liderazgo y privilegios para el personal. Kast y Rosenzweig (2004), mencionan que el subsistema psicosocial engloba

el buen clima y cultura organizacional, con el desarrollo de actitudes y expectativas positivas en el personal.

Es importante, por tanto, que toda organización considere objetivos para el área de recursos humanos respecto a planes motivaciones, recompensas, privilegios, estrategias que fomentarán un clima laboral adecuado, además de tomar en cuenta los sentimientos, las expectativas y actitudes de los colaboradores siendo estos un motor para su desempeño.

Respecto al objetivo específico 5 de establecer la influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023, se obtuvo por resultado que el subsistema administrativo influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo con una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación según Spearman de 0.624; estos resultados se corroboran con los obtenidos por Pancardo (2020), quien indicó en sus hallazgos que el subsistema administrativo influye en el desempeño de los colaboradores al contar con planes y objetivos establecidos, con procesos claros a ejecutar; también se corroboran con los hallazgos de Cid (2020), quien indicó que el subsistema administrativo en su organización en estudio influye en el desempeño de sus colaboradores al tener objetivos establecidos, planes estratégicos y operativos bien definidos, con adecuada estructura y procesos de control adecuados. Kast y Rosenzweig (2004), señalan que en el subsistema administrativo se comunican los objetivos, los planes y procesos de control de manera adecuada.

Se puede indicar entonces, que al tener una organización objetivos definidos, planes de trabajo bien establecidos, con procesos de control acorde a sus necesidades reduce el riesgo e incertidumbre para la obtención de resultados, generando mayor seguridad en el personal pues van a saber a dónde dirigirse, hacia donde caminar y cómo hacerlo con el cumplimiento de sus funciones.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la comunicación estratégica influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral de una universidad en Trujillo, al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.618.
2. Se estableció que el subsistema filosófico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación según Spearman de 0.251.
3. Se estableció que el subsistema estructural influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.371.
4. Se estableció que el subsistema técnico influye de manera positiva débil en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.463.
5. Se estableció que el subsistema psicosocial influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.611.
6. Se estableció que el subsistema administrativo influye de manera positiva moderada en el desempeño laboral en la universidad de Trujillo al obtener una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación según Spearman de 0.624.

VII. RECOMENDACIONES

1. La universidad en estudio debería fomentar la comunicación estratégica en todas sus áreas, con planificación, desarrollo y control de mensajes, compartiendo información a sus públicos de manera clara para posibilitar la consecución de sus objetivos, logrando además un desempeño laboral eficiente.
2. La universidad en estudio debería evaluar su misión, visión, valores y políticas de ser el caso reestructurarlos diseñándolas de modo tal que se alineen al cumplimiento de objetivos organizacionales.
3. La universidad en estudio debería evaluar la efectividad de su organigrama, de su estructura organizacional, evaluando la distribución de funciones al personal buscando que cada puesto tenga esclarecido sus funciones, competencias requeridas para elevar el desempeño laboral evitando confusiones y frustraciones en el personal.
4. La universidad en estudio debería validar si los colaboradores realmente cuentan con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para el cumplimiento de sus funciones, de ser el caso impartir capacitaciones para que mejoren su rendimiento, asimismo, debe evaluar si los equipos con los que cuenta e instalaciones son suficientes para permitir un desempeño laboral eficiente de lo contrario tomar medidas correctivas.
5. La universidad en estudio debe evaluar si promueve las relaciones interpersonales entre sus miembros, para poder diseñar planes que promuevan la motivación de los distintos equipos, con el desarrollo de diferentes actividades como eventos deportivos, dinámicas de grupo, planes de reconocimiento, evaluación del liderazgo.
6. La universidad en estudio debería evaluar si los objetivos trazados, planes y procesos de control le permiten alcanzar un nivel adecuado de desempeño laboral, de lo contrario realizar ajustes para poder lograr que el personal mejore su rendimiento.

7. La comunidad académica debería desarrollar más investigaciones respecto al tema de comunicación estratégica, dado que engloba a la comunicación en las distintas áreas de la empresa, siendo neurálgico su desarrollo para en base a ello alcanzar los diferentes objetivos propuestos por cada área.

- Cid, R. (2020). *Comunicación Estratégica Interna en Organizaciones Culturales Caso: Complejo Cultural Universitario BUAP*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México. <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/11447>
- Durán, P., Cisneros, N., Meléndez, V. & Cid, R. (2019). Comunicación estratégica: modelo de gestión comunicacional. *Anuario de Investigación CONEICC*, Vol. I, No. XXVI (2019), 70-80. <https://anuario.coneicc.org.mx/index.php/anuarioconeicc/article/view/76/135>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, 6ta Edición. Editorial McGraw Hill.
- INEI. (2015). *Perú: Principales Resultados de la Encuesta Nacional de Empresas, 2015*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1430/pdfs/libro.pdf
- Kast, F., & Rosenzweig, J. (2004). *Administración en las organizaciones*. Editorial McGraw Hill
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Luhmann, N. (2014). *Introducción a la teoría de sistemas*. México. Universidad Iberoamericana/ Alianza editorial.
- Manucci, M. (2006). *La estrategia de los cuatro círculos*. Bogotá: Norma
- Narváez, E. (2021). *La comunicación estratégica en la responsabilidad social universitaria en la facultad de ciencias sociales, educación y de la comunicación de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2018*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz – Áncash. https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4883/T033_31612747_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nosnik, A. (2012). *Teoría de la Comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación*. Argentina. Homosapiens ediciones.
- Palacios, E. (2017). *El uso de la comunicación estratégica para la mejora del proceso de Inducción en Áfricam Safari*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/593#:~:text=El%20uso%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20permitir%C3%A1%20a%20la%20organizaci%C3%B3n,con%20los%20grupos%20de%20inter%20comunicaci%C3%B3n>

Pancardo, R. (2020). *Propuesta de un modelo estratégico para diagnosticar la Comunicación Corporativa orientado a mejorar la Fidelización del Cliente, caso Sanver sucursal Cholula*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/11403>

Pérez, R. (2012). *Pensar la estrategia*. Buenos Aires: La Crujía

Pilco, R. (2022). *Comunicación interna y desempeño laboral en la Sunarp – Zona Registral N° v – Sede Trujillo, 2022*. Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86913/Pilco_VRB-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Porret-Gelabert, M. (2016). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.

Revista ORH (19 de diciembre de 2019). Tan sólo el 13% de los empleados a nivel mundial afirma sentirse comprometido. *Revista Observatorio de Recursos Humanos*. <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/tan-solo-el-13-de-los-empleados-a-nivel-mundial-afirma-sentirse-comprometido.html>

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional: [conceptos, controversias, aplicaciones]* México D.F.: Pearson Education.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*, 10a. ed. México: Pearson Educación.

Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Ed. Granica

Tour, A. & Pålsson, O. (2022). *Hur kommunicerar mellancheferna strategiskt?*. Linnaeus University, Suecia. <http://lnu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1680244&dswid=-2998>

Wilson, A. (2022). *Effects of strategic communications of middle-level managers on strategic thinking and organizational performance: a quantitative study*. Liberty University, Estados Unidos. <https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/3793/>

IX. ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario Comunicación Estratégica

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Subsistema filosófico					
En la universidad se comunican los mitos fundacionales.					
En la universidad se comunica la misión, visión, valores y políticas.					
Subsistema estructural					
En la universidad se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos al personal.					
Subsistema técnico					
El personal en la universidad tiene conocimiento claro de los productos o servicios ofrecidos.					
Subsistema psicosocial					
En la universidad se fomenta el buen clima y la cultura organizacional.					
En la universidad se desarrolla actitudes y expectativas positivas.					
Subsistema administrativo					
En la universidad se comunican claramente los objetivos.					
En la universidad se comunican claramente los planes.					
En la universidad se comunican adecuadamente los procesos de control.					

Anexo 2

Cuestionario Desempeño Laboral

DESEMPEÑO LABORAL	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Motivación					
Siente Ud. motivación intrínseca que le nace desde el interior de manera independiente a los estímulos que pueda recibir.					
En la universidad existe motivación extrínseca con factores externos que motivan a los miembros del equipo como incentivos, recompensas, reconocimientos.					
Responsabilidad					
En la universidad realiza Ud. un trabajo independiente sin que se le esté supervisando constantemente.					
Es Ud. puntual con sus horarios en la universidad.					
Ud. muestra iniciativa en temas relacionados a la universidad.					
En la universidad Ud. efectúa trabajo ordenado sin errores.					
Liderazgo					
En la universidad se presencia liderazgo inspiracional en los líderes, quienes guían, motivan y a quienes se les sigue.					
En la universidad se observa liderazgo relacional, con líderes que evalúan el impacto de sus relaciones, fomentando que otros tengan disposición a acompañarlo en sus esfuerzos.					
En la universidad se observa liderazgo estructural con líderes que brindan propuestas de proyectos, definen estructura, estrategias y dan respuestas en función al entorno.					

Trabajo en equipo					
En la universidad los miembros de los equipos se apoyan mutuamente.					
En la universidad se observa innovación en los equipos.					
En la universidad se observa que el personal es capaz de resolver conflictos.					
Formación y desarrollo					
En la universidad el personal aprovecha capacitaciones brindadas.					
En la universidad el personal logra alinear el trabajo con su desarrollo.					
En la universidad Ud. aplica sus conocimientos y capacidades en la realización de sus funciones.					

Anexo 3

Validez de Contenido por Juicio de Expertos

INSTRUCCIONES: Se muestra a continuación el instrumento diseñado propuesto para la recolección de datos de la investigación: “*Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023*”, se pide su gentil apoyo revisando cada ítem, de ser el caso brindar sugerencias considerando los siguientes criterios evaluativos:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem se relaciona con la dimensión propuesta y aporta en su medición.	1: Acuerdo 0: Desacuerdo
Claridad	Se entiende con facilidad al ítem tanto sintáctica como semánticamente.	1: Acuerdo 0: Desacuerdo
Coherencia	El ítem guarda relación lógica con la dimensión a medir.	1: Acuerdo 0: Desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial para ser incluido.	1: Acuerdo 0: Desacuerdo

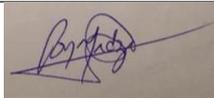
Nota. Adaptación de Escobar y Cuervo (2008).

Juez 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VARIABLE: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Subsistema filosófico	Se comunican los mitos fundacionales	1. ¿En la universidad se comunican los mitos fundacionales?	1	1	1	1	
	Se comunica la misión, visión, valores y políticas	2. ¿En la universidad se comunica la misión, visión, valores y políticas?	1	1	1	1	
Subsistema estructural	Se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos.	3. ¿En la universidad se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos al personal?	1	1	1	1	
Subsistema técnico	Conocimiento claro de productos o servicios	4. ¿El personal en la universidad tiene conocimiento claro de los productos o servicios ofrecidos?	1	1	1	1	
Subsistema psicosocial	Se fomenta buen clima y cultura organizacional	5. ¿En la universidad se fomenta el buen clima y la cultura organizacional?	1	1	1	1	
	Se desarrollan actitudes y expectativas positivas	6. ¿En la universidad se desarrollan actitudes y expectativas positivas?	1	1	1	1	
Subsistema administrativo	Se comunican objetivos	7. ¿En la universidad se comunican claramente los objetivos?	1	1	1	1	
	Se comunican planes	8. ¿En la universidad se comunican claramente los planes?	1	1	1	1	
	Se comunican procesos de control	9. ¿En la universidad se comunican adecuadamente los procesos de control?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Comunicación Estratégica
Objetivo del instrumento	Medir la comunicación estratégica en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Royer Mendoza Otiniano
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	23.02.23

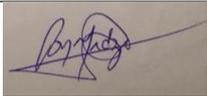
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Motivación	Intrínseca	1. ¿Siente Ud. motivación intrínseca que le nace desde el interior de manera independiente a los estímulos que pueda recibir?	1	1	1	1	
	Extrínseca	2. ¿En la universidad existe motivación extrínseca con factores externos que motivan a los miembros del equipo como incentivos, recompensas, reconocimientos?	1	1	1	1	
Responsabilidad	Trabajo independiente	3. ¿En la universidad realiza Ud. un trabajo independiente sin que se le esté supervisando constantemente?	1	1	1	1	
	Puntualidad	4. ¿Es Ud. puntual con sus horarios en la universidad?	1	1	1	1	
	Iniciativa	5. ¿Ud. muestra iniciativa en temas relacionados a la universidad?	1	1	1	1	
	Realiza trabajo ordenado sin errores	6. ¿En la universidad Ud. efectúa trabajo ordenado sin errores?					
Liderazgo	Liderazgo inspiracional	7. ¿En la universidad se presencia liderazgo inspiracional en los líderes, quienes guían, motivan y a quienes se les sigue?	1	1	1	1	
	Liderazgo relacional	8. ¿En la universidad se observa liderazgo relacional, con líderes que evalúan el impacto de sus relaciones, fomentando que otros tengan disposición a acompañarlo en sus esfuerzos?	1	1	1	1	
	liderazgo estructural	9. ¿En la universidad se observa liderazgo estructural con líderes que brindan propuestas de proyectos, definen estructura, estrategias y dan respuestas en función al entorno?	1	1	1	1	

Trabajo en equipo	Apoyo	10. ¿En la universidad los miembros de los equipos se apoyan mutuamente?	1	1	1	1	
	Innovación	11. ¿En la universidad se observa innovación en los equipos?	1	1	1	1	
	Resolución de conflictos	12. ¿En la universidad se observa que el personal es capaz de resolver conflictos?	1	1	1	1	
Formación y desarrollo	Aprovecha capacitaciones	13. ¿En la universidad el personal aprovecha capacitaciones brindadas?	1	1	1	1	
	Alinea el trabajo a su desarrollo	14. ¿En la universidad el personal logra alinear el trabajo con su desarrollo?	1	1	1	1	
	Aplica sus conocimientos y capacidades en su trabajo	15. ¿En la universidad Ud. aplica sus conocimientos y capacidades en la realización de sus funciones?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el desempeño laboral en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Royer Mendoza Otiniano
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	23.02.23

Juez 2

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VARIABLE: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Subsistema filosófico	Se comunican los mitos fundacionales	1. ¿En la universidad se comunican los mitos fundacionales?	1	1	1	1	
	Se comunica la misión, visión, valores y políticas	2. ¿En la universidad se comunica la misión, visión, valores y políticas?	1	1	1	1	
Subsistema estructural	Se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos.	3. ¿En la universidad se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos al personal?	1	1	1	1	
Subsistema técnico	Conocimiento claro de productos o servicios	4. ¿El personal en la universidad tiene conocimiento claro de los productos o servicios ofrecidos?	1	1	1	1	
Subsistema psicosocial	Se fomenta buen clima y cultura organizacional	5. ¿En la universidad se fomenta el buen clima y la cultura organizacional?	1	1	1	1	
	Se desarrollan actitudes y expectativas positivas	6. ¿En la universidad se desarrollan actitudes y expectativas positivas?	1	1	1	1	
Subsistema administrativo	Se comunican objetivos	7. ¿En la universidad se comunican claramente los objetivos?	1	1	1	1	
	Se comunican planes	8. ¿En la universidad se comunican claramente los planes?	1	1	1	1	
	Se comunican procesos de control	9. ¿En la universidad se comunican adecuadamente los procesos de control?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Comunicación Estratégica
Objetivo del instrumento	Medir la comunicación estratégica en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Gustavo Ugarriza Gross
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	02.02.23

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Motivación	Intrínseca	1. ¿Siente Ud. motivación intrínseca que le nace desde el interior de manera independiente a los estímulos que pueda recibir?	1	1	1	1	
	Extrínseca	2. ¿En la universidad existe motivación extrínseca con factores externos que motivan a los miembros del equipo como incentivos, recompensas, reconocimientos?	1	1	1	1	
Responsabilidad	Trabajo independiente	3. ¿En la universidad realiza Ud. un trabajo independiente sin que se le esté supervisando constantemente?	1	1	1	1	
	Puntualidad	4. ¿Es Ud. puntual con sus horarios en la universidad?	1	1	1	1	
	Iniciativa	5. ¿Ud. muestra iniciativa en temas relacionados a la universidad?	1	1	1	1	
	Realiza trabajo ordenado sin errores	6. ¿En la universidad Ud. efectúa trabajo ordenado sin errores?					
Liderazgo	Liderazgo inspiracional	7. ¿En la universidad se presencia liderazgo inspiracional en los líderes, quienes guían, motivan y a quienes se les sigue?	1	1	1	1	
	Liderazgo relacional	8. ¿En la universidad se observa liderazgo relacional, con líderes que evalúan el impacto de sus relaciones, fomentando que otros tengan disposición a acompañarlo en sus esfuerzos?	1	1	1	1	
	Liderazgo estructural	9. ¿En la universidad se observa liderazgo estructural con líderes que brindan propuestas de proyectos, definen estructura, estrategias					

		y dan respuestas en función al entorno?					
Trabajo en equipo	Apoyo	10. ¿En la universidad los miembros de los equipos se apoyan mutuamente?	1	1	1	1	
	Innovación	11. ¿En la universidad se observa innovación en los equipos?	1	1	1	1	
	Resolución de conflictos	12. ¿En la universidad se observa que el personal es capaz de resolver conflictos?	1	1	1	1	
Formación y desarrollo	Aprovecha capacitaciones	13. ¿En la universidad el personal aprovecha capacitaciones brindadas?	1	1	1	1	
	Alinea el trabajo a su desarrollo	14. ¿En la universidad el personal logra alinear el trabajo con su desarrollo?	1	1	1	1	
	Aplica sus conocimientos y capacidades en su trabajo	15. ¿En la universidad Ud. aplica sus conocimientos y capacidades en la realización de sus funciones?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el desempeño laboral en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Gustavo Ugarriza Gross
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	02.02.23

Juez 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VARIABLE: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Subsistema filosófico	Se comunican los mitos fundacionales	1. ¿En la universidad se comunican los mitos fundacionales?	1	1	1	1	
	Se comunica la misión, visión, valores y políticas	2. ¿En la universidad se comunica la misión, visión, valores y políticas?	1	1	1	1	
Subsistema estructural	Se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos.	3. ¿En la universidad se comunican los manuales, estatutos y formatos administrativos al personal?	1	1	1	1	
Subsistema técnico	Conocimiento claro de productos o servicios	4. ¿El personal en la universidad tiene conocimiento claro de los productos o servicios ofrecidos?	1	1	1	1	
Subsistema psicosocial	Se fomenta buen clima y cultura organizacional	5. ¿En la universidad se fomenta el buen clima y la cultura organizacional?	1	1	1	1	
	Se desarrollan actitudes y expectativas positivas	6. ¿En la universidad se desarrollan actitudes y expectativas positivas?	1	1	1	1	
Subsistema administrativo	Se comunican objetivos	7. ¿En la universidad se comunican claramente los objetivos?	1	1	1	1	
	Se comunican planes	8. ¿En la universidad se comunican claramente los planes?	1	1	1	1	
	Se comunican procesos de control	9. ¿En la universidad se comunican adecuadamente los procesos de control?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Comunicación Estratégica
Objetivo del instrumento	Medir la comunicación estratégica en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Max Martín Vásquez Senador
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	02.02.23

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensión	Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Motivación	Intrínseca	1. ¿Siente Ud. motivación intrínseca que le nace desde el interior de manera independiente a los estímulos que pueda recibir?	1	1	1	1	
	Extrínseca	2. ¿En la universidad existe motivación extrínseca con factores externos que motivan a los miembros del equipo como incentivos, recompensas, reconocimientos?	1	1	1	1	
Responsabilidad	Trabajo independiente	3. ¿En la universidad realiza Ud. un trabajo independiente sin que se le esté supervisando constantemente?	1	1	1	1	
	Puntualidad	4. ¿Es Ud. puntual con sus horarios en la universidad?	1	1	1	1	
	Iniciativa	5. ¿Ud. muestra iniciativa en temas relacionados a la universidad?	1	1	1	1	
	Realiza trabajo ordenado sin errores	6. ¿En la universidad Ud. efectúa trabajo ordenado sin errores?					
Liderazgo	Liderazgo inspiracional	7. ¿En la universidad se presencia liderazgo inspiracional en los líderes, quienes guían, motivan y a quienes se les sigue?	1	1	1	1	
	Liderazgo relacional	8. ¿En la universidad se observa liderazgo relacional, con líderes que evalúan el impacto de sus relaciones, fomentando que otros tengan disposición a acompañarlo en sus esfuerzos?	1	1	1	1	
	liderazgo estructural	9. ¿En la universidad se observa liderazgo estructural con líderes que brindan propuestas de proyectos, definen estructura, estrategias y dan respuestas en función al entorno?					

Trabajo en equipo	Apoyo	10.¿En la universidad los miembros de los equipos se apoyan mutuamente?	1	1	1	1	
	Innovación	11.¿En la universidad se observa innovación en los equipos?	1	1	1	1	
	Resolución de conflictos	12.¿En la universidad se observa que el personal es capaz de resolver conflictos?	1	1	1	1	
Formación y desarrollo	Aprovecha capacitaciones	13.¿En la universidad el personal aprovecha capacitaciones brindadas?	1	1	1	1	
	Alinea el trabajo a su desarrollo	14.¿En la universidad el personal logra alinear el trabajo con su desarrollo?	1	1	1	1	
	Aplica sus conocimientos y capacidades en su trabajo	15.¿En la universidad Ud. aplica sus conocimientos y capacidades en la realización de sus funciones?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN

Nombre del instrumento	Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el desempeño laboral en una universidad de Trujillo, 2023
Nombres del experto	Max Martín Vásquez Senador
Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Privada Antenor Orrego
Cargo	Docente
Firma	
Fecha	02.02.23

Resumen de Calificaciones

Calificación Juez 1

Cuestionario Comunicación Estratégica

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 9/(9+0) = 1$$

Cuestionario Desempeño Laboral

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1

11	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 15/(15+0) = 1$$

Calificación Juez 2

Cuestionario Comunicación Estratégica

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 9/(9+0) = 1$$

Cuestionario Desempeño Laboral

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1

13	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 15/(15+0) = 1$$

Calificación Juez 3

Cuestionario Comunicación Estratégica

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 9/(9+0) = 1$$

Cuestionario Desempeño Laboral

Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Promedio
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1

13	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1

Validez de Contenido:

$$c = \frac{\# \text{Acuerdos}}{\# \text{Acuerdos} + \# \text{Desacuerdos}}$$

$$c = 15/(15+0) = 1$$

Matriz de validez consolidada de instrumentos en escala porcentual

Expertos	Instrumento Comunicación Estratégica	Instrumento Desempeño Laboral
Royer Mendoza Otiniano	100%	100%
Gustavo Ugarriza Gross	100%	100%
Max Martín Vásquez Senador	100%	100%
Promedio de ponderación	100% (Muy bueno)	100% (Muy bueno)

Anexo 4

Análisis de Fiabilidad de los Instrumentos con Alpha de Cronbach

Fiabilidad de instrumento Comunicación Estratégica

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	20	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.796	9

Fiabilidad de instrumento Desempeño Laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	20	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.864	15

Anexo 5

Consentimiento Informado para la Participación en la Investigación

Institución: Universidad Privada Antenor Orrego
Investigador: Br. José Antonio Segura Rodríguez
Título: “Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023”

INTRODUCCIÓN:

Por medio de la presente se lo invita a participar en el desarrollo de esta investigación, la cual busca determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023, se solicita su gentil participación.

MOLESTIAS O RIESGOS:

Ninguno.

BENEFICIOS:

Los beneficios serán generados por la utilidad que proporciona una comunicación estratégica eficaz, la cual puede permitir un mejor desempeño laboral, según la información brindada la universidad en estudio puede tomar acciones de mejora para beneficio de los colaboradores e implicados en el servicio académico.

COSTOS E INCENTIVOS:

Ninguno.

CONFIDENCIALIDAD:

Los datos brindados se mantendrán en completa confidencialidad, por lo que su participación es anónima, sin mostrar a nadie sus respuestas sin su consentimiento.

CONSENTIMIENTO:

Acepto voluntariamente participar en la presente investigación, entendiendo a cabalidad la información que se me proporcionó, entiendo que tengo libertad para participar o no del estudio.

1. Firma del Participante

Nombre:
DNI:

2. Fecha

Anexo 6

Matriz de Consistencia

Título: Influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023					
Problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Metodología	Población
¿Cuál es la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023?	<p>Hi: La comunicación estratégica influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023</p> <p>H0: La comunicación estratégica no influye significativamente en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023</p>	<p>Objetivo General: Determinar la influencia de la comunicación estratégica en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo – 2023</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer la influencia del subsistema filosófico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023. - Establecer la influencia del subsistema estructural en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023. - Establecer la influencia del subsistema técnico en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023. - Establecer la influencia del subsistema psicosocial en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023. - Establecer la influencia del subsistema administrativo en el desempeño laboral de una Universidad de Trujillo - 2023 	<p>Variable (x): Comunicación Estratégica</p> <p>Variable (y): Desempeño Laboral</p>	<p>Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p> <p>Diseño de investigación: No experimental, descriptiva correlacional</p>	<p>Población: 558 colaboradores administrativos y 973 personal docente nombrado de la universidad, en total 1531 colaboradores.</p> <p>Muestra: 307 colaboradores</p>

