



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**EXCELENCIA EN RELACIONES PÚBLICAS DESDE LA
PERCEPCIÓN DE EMPLEADOS Y CLIENTES DE UNA FIRMA
CONSULTORA EN BOGOTÁ: COLOMBIA-2018**

**PRESENTADA POR
DIANA CAROLINA SPELL QUINTERO**

ASESORA

MARITA SOLÓRZANO CASTRO

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN
RELACIONES PÚBLICAS**

LIMA – PERÚ

2018



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**EXCELENCIA EN RELACIONES PÚBLICAS DESDE LA PERCEPCIÓN
DE EMPLEADOS Y CLIENTES DE UNA FIRMA CONSULTORA EN
BOGOTÁ: COLOMBIA-2018**

**PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN RELACIONES PÚBLICAS**

**PRESENTADO POR:
MAESTRO DIANA CAROLINA SPELL QUINTERO**

**ASESORA:
DRA. MARITA SOLÓRZANO CASTRO**

LIMA, PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por darme la inspiración, la fortaleza, la confianza y la perseverancia para poder cumplir este sueño.

A Walter Mejía, mi novio por su paciencia, apoyo y amor incondicional

A mi asesora, quién es un referente en lo profesional y en lo personal para mí, una mujer admirable en todos los aspectos.

A mis padres, hermanas y sobrinos por su amor infinito y por motivarme siempre a seguir creciendo.

AGRADECIMIENTOS

Al Doctor Johan Leuridan Huys, Decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología, por darme la oportunidad de crecer y aprender de él.

En memoria del Doctor Emilio Sólorzano Hernández, un verdadero maestro y un gran referente en Relaciones Públicas en Perú y el mundo.

Al Doctor Miguel Valdez Orriaga, Director de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología, gracias por su profesionalismo, entrega y pasión por lo que hace.

A la Doctora Marita Solórzano Castro mi asesora de tesis doctoral quién es una fuente de inspiración, mi profundo respeto, admiración y cariño para ella.

A los jueces expertos internacionales que no solo validaron, sino que aportaron en mis instrumentos de medición.

A todas las personas que a pesar de su apretada agenda me apoyaron con las respuestas a los instrumentos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de Contenido	iv
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	
1.1 Antecedentes de la investigación	16
1.2 Bases teóricas	32
1.2.1 La Teoría de la Excelencia	32
1.2.2 Niveles de Excelencia según James Grunig	46
1.2.3 Categorías de Excelencia	53
1.2.4 Percepción	63
1.2.5 Los Públicos	66
1.2.5.1 Empleados	69
1.2.5.2 Clientes	72
1.2.6 Firms Consultoras de Relaciones Públicas	73
1.2.7 Firms Consultoras de Relaciones Públicas en Colombia	79
1.3 Definición de Términos Básicos	80
1.3.1 Relaciones Públicas	80
1.3.2 Los Públicos	80
1.3.3 Percepción	81

1.3.4 Empleados	81
1.3.5 Clientes	81
1.3.6 Firmas Consultoras en Relaciones Públicas	81
1.3.7 Excelencia en Relaciones Públicas	82
1.3.8 El Asesor o Consultor	82
1.3.9 Repotenciación de la función de Relaciones	83
1.3.10 Organizar las Relaciones Públicas con un Rol Gerencial	83
1.3.11 Integrar todos los Programas de Comunicación	83
1.3.12 Practicar las Relaciones Públicas como un Proceso de Comunicación en Ambos Sentidos	83

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Hipótesis	84
2.2 Objetivos de la Investigación	84
2.2.1 Objetivo General	84
2.2.2 Objetivos Específicos	85
2.3 Variables y definición operacional	85
2.3.1 Variable de estudio	86
2.3.2 Definición Nominal	86
2.3.3 Dimensiones	87

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque y tipo de Diseño Metodológico	87
3.2 Diseño Muestral	88
3.2.1 Población	89
3.2.2 Muestra	90
3.2.3 Instrumento	93
3.2.3.1 Descripción del instrumento base	94
3.2.3.2 Escala Percepción de Empleados	96
3.2.3.3 Escala Percepción de Clientes	97
3.2.3.4 Procedimiento	102

3.3 Aspectos éticos	104
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	106
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	137
CONCLUSIONES	150
RECOMENDACIONES	153
FUENTES DE INFORMACIÓN	156
ANEXOS	162

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Criterios de inclusión y de exclusión para los públicos: empleados y empresas: clientes	91
Tabla 2: Distribución de la muestra de estudio: empleados y clientes	92
Tabla 3: Distribución de la muestra de estudio según edades	93
Tabla 4: Distribución de la muestra de estudio según género	93
Tabla 5: Jueces expertos según nacionalidad, grado académico y posición laboral	100
Tabla 6: Estadístico de fiabilidad	101
Tabla 7: Estadísticos total-elemento	101
Tabla 8: Pruebas de normalidad de los instrumentos	108
Tabla 9: Igualdad de varianzas para los instrumentos	109
Tabla 10: Comparativo 4 categorías por público: empleados y clientes	110
Tabla 11: Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: empleados	111
Tabla 12: Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Empleados	114
Tabla 13: Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Empleados	116
Tabla 14: Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Empleados	118
Tabla 15: Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Clientes	120

Tabla 16:	Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Clientes	123
Tabla 17:	Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Clientes	125
Tabla 18:	Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Clientes	127
Tabla 19:	Estadísticos de comparación	130
Tabla 20:	Prueba no paramétrica (U de Mann-Whitney)	131
Tabla 21:	Prueba paramétrica (T-test)	132
Tabla 22:	Test de Friedman	132
Tabla 23:	Test de Wilcoxon	134

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Empleados, ítems del 1 al 6.7	112
Figura 2: Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Empleados, ítems del 7 al 10.5	114
Figura 3: Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Empleados, ítems del 11 al 12.4	117
Figura 4: Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Empleados, ítems del 13.1 al 15	119
Figura 5: Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Clientes, ítems del 1 al 6.7	121
Figura 6: Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Clientes, ítems del 7 al 10.5	123
Figura 7: Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Clientes, ítems del 11 al 12.4	126
Figura 8: Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Clientes, ítems del 13.1 al 15	128

RESUMEN

El objetivo general del presente trabajo de investigación fue comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

El método descriptivo-exploratorio permitió un análisis a través de la aplicación de dos instrumentos de medición tipo escala, contruidos a partir de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002), utilizados en una investigación previa para la realidad de una firma consultora en Lima-Metropolitana (Spell, 2013). La adaptación de estos instrumentos permitió conocer la percepción de los públicos principales de la firma consultora objeto de estudio, total de empleados y total de clientes de la firma consultora en Bogotá-Colombia 2018 y realizar la respectiva comparación.

Entre los principales resultados del estudio se encontró que la percepción entre empleados y clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018 presenta coincidencias en cada una de las 4 categorías de excelencia de Grunig et al (2002) así como en cada uno de los ítems y que, para ambos públicos, la mayoría de las categorías se cumplen en la firma consultora.

Entre las conclusiones más importantes resaltó que no existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

De lo anteriormente expuesto, se puede deducir que el desempeño de la firma consultora en Bogotá-Colombia 2018 se da dentro de los parámetros establecidos en la teoría de la excelencia.

Palabras clave: Excelencia en Relaciones Públicas, percepción, empleados, clientes, firma consultora.

ABSTRACT

The general objective of this work research was to compare the perception of employees and clients about the excellence in Public Relations that is practiced within a consulting firm in Bogotá: Colombia-2018.

The descriptive-exploratory method allowed an analysis through the application of two scale-type measuring instruments, constructed from the four categories of excellence of Grunig et al. (2002), used in a previous investigation for the reality of a consulting firm in Lima-Metropolitana (Spell, 2013). The adaptation of these instruments allowed to know the perception of the main audiences from the consulting firm object of study, total of employees and total of clients of the consulting firm in Bogotá-Colombia 2018 and making the respective comparison.

Among the main results of the study, it was found that the perception among employees and clients from the consulting firm in Bogotá: Colombia 2018 presented coincidences in each of the 4 categories of excellence of Grunig et al (2002) as well as in each of the items and that, for both publics, most of the categories are met in the consulting firm.

Among the most important conclusions, it pointed out that there are no significant differences between the perception of employees and clients about the excellence in Public Relations that is practiced within a consulting firm in Bogotá: Colombia-2018.

From the foregoing it can be deduced that the performance of the consulting firm in Bogotá-Colombia 2018 is within the parameters established in the theory of excellence.

Keywords: Excellence in Public Relations, perception, employees, clients, consulting firm.

INTRODUCCIÓN

Los orígenes de las Relaciones Públicas en Colombia, según una investigación de la Pontificia Universidad Javeriana (1994) señalan que, en comparación con Estados Unidos y Europa, presentaron un desarrollo tardío. “Sus inicios en los años setenta se dieron desde la práctica dado que personas sin formación académica empezaron a desarrollar acciones de Relaciones Públicas. Recién, a partir de los años ochenta, la llegada de agencias multinacionales y empresas con áreas de Relaciones Públicas le dieron mayor profesionalismo al ejercicio de las Relaciones Públicas”.

Según Arroyabe (1998), “en 1994, al menos dieciséis empresas de Relaciones Públicas se encontraban operando con éxito en el país, a partir de 1998 se reconoce el valor y la importancia de la gestión de Relaciones Públicas en áreas como; asuntos públicos, relaciones comunitarias, comunicaciones internas, imagen corporativa, entrenamiento a ejecutivos, prevención y manejo de crisis, reputación corporativa, otros”.

La práctica de las Relaciones Públicas en Colombia ha cobrado un impacto relevante para las organizaciones, en los últimos años, pues se ha visto un incremento considerable en las empresas que demandan los servicios de firmas consultoras que se encarguen de apoyar y maximizar el esfuerzo y el impacto de los planes estratégicos de comunicación de las empresas hacia sus públicos de interés, por lo

tanto, para alcanzar la excelencia, se requiere del trabajo coordinado entre la compañía y su firma consultora.

De acuerdo con una investigación desarrollada por la Universidad de los Andes (2004), “en 1993 había cerca de 10 firmas de consultoría estratégica funcionando en Colombia, en 2003 esa cifra ascendió a 96”. Según el informe, destaca que este crecimiento fue el mayor en América del Sur. En Colombia, este negocio ha dado grandes pasos hacia la profesionalización y en el promedio latinoamericano se encuentra en una posición destacada.

La confianza en el país y la demanda creciente de las compañías en servicios de consultoría especializada han hecho que las principales firmas de asesoría en comunicaciones en el mundo, Edelman, Ketchum, Burson-Marsteller, Hill+Knowlton Strategies, Ogilvy PR, entre otras, según el ranking The Holmes Report (2016), estén operando en Colombia desde los años 90s.

En Colombia, el 87% de las compañías multinacionales que operan en el país, contratan los servicios de una agencia de Relaciones Públicas, con respecto a las 500 empresas nacionales más grandes, el 78% se benefician de los servicios que prestan las compañías de consultoría. Según cifras del Centro de Investigación del Consumidor, CICO, (2003) el 4% del presupuesto en promoción y ventas en Colombia se destina a Relaciones Públicas, lo cual demuestra su potencial de crecimiento.

Se proyecta que el sector de la consultoría estratégica en Relaciones Públicas en Colombia continúe creciendo. Según el estudio de la Universidad de los Andes (2004), la inversión en Relaciones Públicas en el país alcanza los US\$4 millones de dólares al año y se espera que esta cifra siga en aumento.

El crecimiento económico ha impulsado el sector de las agencias de comunicación. Según los indicadores, la contratación de agencias de Relaciones Públicas y comunicación creció en un 66% como consecuencia del buen momento por el que atraviesa la economía en Colombia de acuerdo con un estudio desarrollado por la Universidad de la Sabana en Colombia, "Empresas de consultoría de comunicación en Colombia: caracterización, orientación estratégica y emprendimiento", de acuerdo con la Revista Dinero (2004).

Según la investigación, entre las principales razones de crecimiento de estas empresas se destaca el buen presente por el que pasa la economía nacional, que ha apalancado en un 66% la contratación de este tipo de servicios; el incremento de la inversión extranjera y los tratados de libre comercio (9%); y en un menor porcentaje el reconocimiento y la importancia que le están dando las organizaciones a la comunicación como un recurso estratégico (3,6%).

El 80% de las agencias de Relaciones Públicas que funcionan en Colombia son de origen nacional y las ciudades en las que tienen mayor presencia, en cuanto a la cobertura de servicios, son: Bogotá (95%), Medellín (70%), Cali (50%) y Barranquilla (32%).

La tendencia, es que el número de organizaciones siga creciendo y lleguen al país los grandes competidores, por lo general, empresas de carácter global como ha sucedido en los últimos años, con el arribo de firmas como Edelman, la consultora en comunicaciones número uno en el mundo de acuerdo con el ranking anual The Holmes Report (2016).

El 93% de los casos las agencias son contratadas por su reconocimiento y prestigio, el cual está asociado a las personas que trabajan en ellas; y se relaciona, además, con que los directivos tienen edades mayores a las del promedio nacional, lo que sugiere una aceptación del mercado por personas con mayor experiencia.

En este escenario, resulta necesario conocer en qué condiciones trabajan las firmas de consultoría en Colombia para qué, a partir de los resultados, se puedan realizar mejoras y así alcanzar la excelencia en la gestión de Relaciones Públicas.

De acuerdo con Grunig et al. (2002), la excelencia se da cuando la comunicación contribuye a la eficacia de la organización, porque construye relaciones duraderas y estables con todos los públicos estratégicos lo cual depende de aquellas acciones que lleven a preservar y mantener dichas relaciones.

La presencia en Colombia de las compañías de Relaciones Públicas más importantes del mundo motivó el desarrollo de esta investigación la cual permitió conocer a través de una firma consultora en Bogotá: Colombia 2018, si la gestión

que se genera desde los empleados hacia los clientes se fundamenta en criterios de excelencia definidos a través de las categorías de Grunig et. al (2002).

Entre los principales hallazgos del estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) destaca la importancia de construir relaciones mutuamente beneficiosas entre los públicos de interés de una organización a través de procesos de gestión eficientes, que contribuyan al logro de los objetivos como resultado del trabajo en equipo, es por ello, que, en esta investigación, se involucraron los públicos más importantes para una firma de consultoría, como son sus empleados y sus clientes.

Referente a la importancia de involucrar a públicos internos, en este caso, empleados de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá, Colombia, y públicos externos, clientes, vale la pena resaltar que el estudio de excelencia desarrollado Grunig et al. (2002) concluyó que el departamento de Relaciones Públicas tiene la responsabilidad de administrar la comunicación interna y externa para lograr la coherencia y así una mejor coordinación en la ejecución y evaluación de los planes de comunicación, por lo tanto, cuando las actividades de comunicación interna y externa se concentran bajo un mismo departamento o sector como el caso de una firma de consultoría, los objetivos de la organización se cumplen con mayor uniformidad.

Para conocer si una firma consultora opera con excelencia se hizo necesario, desarrollar un análisis cuyo enfoque se centró en conocer la percepción que tienen empleados y clientes respecto a la excelencia en Relaciones Públicas que se

practica al interior de la firma consultora en Bogotá-Colombia 2018 bajo los principios de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

Teniendo en cuenta la percepción de los empleados referente a su gestión se hizo el proceso de comparación desde la percepción de los clientes para identificar diferencias o coincidencias y determinar por ende si la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 desarrolla una gestión de excelencia a partir de los planteamientos derivados de las categorías de Grunig et. al (2002).

Según un artículo publicado por Grunig et al. (2015) Los resultados obtenidos a partir de la conducción sinérgica de la comunicación interna y externa son más positivos que aquellos obtenidos cuando las actividades se desarrollan en diferentes departamentos, por lo tanto, la aplicación de la escala de Spell (2018) permitió identificar las coincidencias vinculadas a la gestión de excelencia a través de la percepción de empleados y clientes de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia (2018).

El problema general planteado fue: ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?; y los problemas específicos: ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la primera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Repotenciación de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: ¿Colombia-2018?, ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre

la segunda categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?, ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la tercera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018? Y ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la cuarta categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?

La investigación doctoral desarrollada tuvo como objetivo general, comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018 para conocer las coincidencias y diferencias que existen entre la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia (2018) como ampliación de la investigación de la misma variable, Categorías y Roles de excelencia en una firma consultora de Relaciones Públicas en Lima, Perú desarrollada por Spell (2013).

La percepción fue analizada respecto a la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia 2018, a través de sus empleados y clientes.

Cabe mencionar que, dentro de las recomendaciones de la investigación de maestría de Spell (2013), la cual fue el punto de partida para desarrollar el presente estudio se exhortó a ampliar la investigación a otras firmas de consultoría, por ello se aplicó en esta oportunidad la adaptación del instrumento de excelencia Spell (2013) ajustado a la realidad de Colombia con la escala Spell (2018) aplicada a empleados y clientes de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia-2018.

La investigación desarrollada respondió al enfoque cuantitativo, no experimental, a través del diseño descriptivo, comparativo, de dos poblaciones a partir del análisis epistemológico de la Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) aplicada a una realidad concreta internacional, como fue el caso de una firma consultora en Relaciones Públicas que opera en Bogotá: Colombia, 2018.

El estudio por lo tanto, estuvo enfocado en la percepción que tienen empleados y clientes respecto a la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia 2018 bajo los principios de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

Al ser una investigación de carácter descriptivo, exploratorio no fue necesaria la formulación de hipótesis, la variable atributo corresponde a las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas planteadas por Grunig et al. (2002), definida a partir de los resultados de la escala, percepción de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018).

Los dos instrumentos tipo escala utilizados para obtener los resultados, fueron contruidos a partir de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) con el propósito de comparar a través de las respuestas obtenidas, la percepción de los públicos principales de la firma consultora objeto de estudio, en este caso, empleados y clientes.

El instrumento de medición de Spell (2013) construido a partir de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) sirvió de base luego de su adaptación tras las recomendaciones de los jueces expertos durante el proceso de validación de los instrumentos a la realidad concreta de Colombia, para posteriormente aplicarlos y obtener a través de las respuestas de empleados y clientes, la realidad de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 a través de las percepciones sobre la gestión y la función bajo criterios de excelencia en Relaciones Públicas.

El diseño del instrumento que se aplicó en empleados y clientes fue desarrollado por Spell (2013) y tuvo como fundamento base, las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) las cuales hacen referencia a la gestión de Relaciones Públicas para alcanzar resultados favorables en las organizaciones.

La primera categoría hace referencia a Repotenciación de la función de Relaciones Públicas, Grunig et al. (2002), en ella se destaca la participación en la toma de decisiones, la equidad de género, acceso a puestos de liderazgo y gestión estratégica desde el planeamiento y la evaluación.

La segunda categoría es Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial, Grunig et al. (2002), la función se debe realizar desde la coalición dominante de la compañía para lograr que el plan estratégico pueda desarrollarse según lo planeado.

La tercera categoría plantea la necesidad de Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas Grunig et al. (2002), para que todos los procesos de comunicación estén liderados y centralizados desde el área de Relaciones Públicas y reportando a la alta dirección no a áreas del mismo nivel jerárquico.

La cuarta categoría considera Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos, Grunig et al. (2002), con el propósito “simétrico” de usar la comunicación para fomentar la colaboración entre las organizaciones y sus públicos.

Las cuatro categorías de excelencia dan a conocer, el perfil, las funciones, las habilidades que debe desarrollar un profesional de Relaciones Públicas para gestionar de manera eficiente la comunicación en una organización.

Alcanzar la excelencia en la gestión de las Relaciones Públicas es un propósito para profesionales y organizaciones, así que, contar con herramientas que permitan conocer si la gestión se está desarrollando de manera eficiente a través de las coincidencias entre la percepción de sus públicos de interés, resulta de alto valor para la toma de decisiones efectiva.

Enfocarse en la realidad de Colombia a través de la gestión de una firma consultora de Relaciones Públicas representó una oportunidad para ahondar más en la función profesional desde las categorías de excelencia en este caso, en un país latinoamericano donde el sector de la consultoría se encuentra en expansión.

La firma consultora en Bogotá-Colombia - 2018 en la cual se aplicó la escala de excelencia Spell (2018) se encuentra en la posición número siete del ranking mundial de las mejores compañías de Relaciones Públicas en el mundo lo que representa, un escenario interesante para conocer su gestión desde los criterios de excelencia a través de la percepción de sus empleados y clientes.

La compañía, Hill+Knowlton Strategies, H+K (2018), tiene su sede principal en Nueva York y cuenta con 90 oficinas en 52 países, así como una extensa red de asociados, sus clientes representan 59 de las 100 Marcas Globales de Interbrand. El 50 por ciento de las compañías globales Fortune 500 han optado por trabajar con la firma, pertenece a WPP, el grupo más grande del mundo en servicios de comunicación.

Ha hecho parte del ranking *Great Place to Work (2016)*, donde el 80% de sus empleados señalaron que es un lugar maravilloso para trabajar, destacando factores como: equidad de género, entrenamientos, capacitaciones, mentoría entre otros aspectos que coinciden con las categorías de excelencia de Grunig et. al (2002).

Entre los reconocimientos que ha recibido la compañía, según Ipmark (2015) destaca el premio *European Excellence Awards* por desarrollar la mejor campaña de

comunicación del año en España “Somos Monster High”, realizado para la marca de muñecas Monster High, propiedad de Mattel. La campaña acumuló más de 28 millones de impresiones en medios, 7 vídeos en Youtube con más de 15 millones de visualizados y más de 50 menciones en televisión que sobrepasaron los 6.5 millones de impresiones. En redes sociales como Twitter, #SomosMonsterHigh llegó a ser *trending topic* nacional y acumuló más de 2,5 millones de impresiones y más de 18 millones de interacciones.

Diferentes oficinas de la firma han sido reconocidas como la “Mejor Agencia”, China y EMEA (Europa, Medio Oriente y África) a través de los Global SABREs Awards (2012), también la compañía, ha conseguido el primer lugar en la categoría de “Mejor Organización de Comunicaciones” premios otorgados por Stevie International Business Awards en Estados Unidos 2005, según Marketing Directo (2005).

La firma ha estado en el negocio de comunicaciones por más de 80 años y sus equipos están integrados por asesores de confianza y expertos creativos con amplia experiencia en el fortalecimiento de marcas, reputación, crisis, otros.

Por último, es importante mencionar que no se han encontrado tesis doctorales que profundicen en la teoría de excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018.

La excelencia en Relaciones Públicas hace parte de los grandes retos que toda empresa busca alcanzar así que, conocer si la percepción de empleados coincide o no con la percepción de sus clientes a través de criterios de excelencia es

importante para que una firma consultora, pueda constatar que su gestión, realmente guarda relación con lo que espera y necesita su principal público que, para el caso de una firma consultora, lo constituyen los clientes, foco primordial del servicio de asesoría en comunicaciones estratégicas.

Encontrar coincidencias entre las percepciones de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá-Colombia en todos los aspectos que configuran las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) es un hallazgo importante para aquellas empresas en latinoamérica que deseen medir sus niveles de excelencia a través de una escala de referencia que responde al rigor académico, así como a las necesidades de la realidad corporativa actual.

La información obtenida se basa en la comparación entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018. La firma objeto de estudio, se encuentra en la posición número 7 de las mejores compañías de Relaciones Públicas del mundo de un universo de 250 compañías contempladas en el ranking anual que desarrolla *The Holmes Report* (2018), cuyos criterios incluyen, ingresos anuales, cantidad de empleados en el mundo, así como el porcentaje de crecimiento sostenido. El haber tenido acceso a todos los empleados (21) y clientes (16) de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018 hace aún más relevante los hallazgos obtenidos, los cuales, a través de las escalas aplicadas, pueden ser un referente de medición para optimizar la gestión y probablemente, lograr una

percepción similar entre públicos de interés de quienes prestan un servicio de comunicación y de quienes reciben y se benefician o no de dicho servicio.

Con relación a las limitaciones del presente estudio, se puede mencionar que, dado el tipo de muestreo utilizado, al ser no probabilístico, no se pueden extrapolar los resultados a otras poblaciones.

Los criterios de confidencialidad de las firmas consultoras de Relaciones Públicas hacen que el acceso a información interna sobre procesos y gestión así como los contactos de sus clientes, sea de difícil acceso por lo tanto, solo se pudo aplicar la investigación a la realidad de una firma consultora en Bogotá-Colombia gracias a la apertura de la compañía en compartir la información y al contacto directo con empleados y clientes dado que la investigadora, ha colaborado en 3 países como consultora externa para la compañía objeto de estudio.

La estructura de la investigación se desarrolla a través de VI capítulos los cuales se resumen a continuación:

Capítulo I, inicia con el marco teórico, que aborda la trascendencia del estudio de excelencia de Grunig, et al. (2002) así como las diversas investigaciones derivadas del estudio en contextos y países multiculturales, también se describen cada una de las categorías de excelencia, los fundamentos teóricos sobre percepción, públicos y las firmas consultoras, entre otras definiciones que sustentan la investigación.

Capítulo II, hipótesis y variables, al ser una investigación descriptiva, exploratoria no fue necesaria la formulación de hipótesis. En este sentido, el capítulo desarrolla la variable atributo correspondiente a las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas planteadas por Grunig et al. (2002).

Capítulo III, compuesto por la metodología de la investigación, que consiste en el enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, de diseño descriptivo, comparativo, de dos poblaciones, orientado en realizar un análisis epistemológico de la Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) aplicada a una realidad concreta internacional, como es el caso de una firma consultora de Relaciones Públicas que opera en Bogotá: Colombia 2018.

Capítulo IV, contiene la descripción de los resultados obtenidos tras el desarrollo de la investigación los cuáles están vinculados con los problemas de investigación planteados y el cumplimiento de los objetivos.

Capítulo V, enfocado en la discusión del estudio, que sustenta el análisis de las implicancias, la descripción y análisis de los resultados desde las bases teóricas, así como los criterios de la investigadora para llegar luego a las conclusiones, recomendaciones y anexos.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio de Excelencia Grunig et al. (2002) ha sido uno de los más importantes y con mayor aporte para el desarrollo científico de las Relaciones Públicas por su alcance e impacto. A partir de los resultados del estudio, se han desarrollado ampliaciones de la investigación en Europa, Asia Pacífico y Latinoamérica.

El Estudio de Excelencia provee información acerca de las mejores prácticas en Relaciones Públicas a través del análisis de más de 300 empresas. Para obtener la información, se hizo uso del método *generic benchmarking* llamado así por Fleisher (1995 p.4-15). Para Grunig (2006 p. 10) el *theoretical benchmark* a pesar de no proveer una formula exacta de la descripción de las mejores prácticas en Relaciones Públicas para alcanzar la excelencia, si da a conocer un conjunto genérico de principios acerca de la eficiencia en cada organización.

El Estudio de Excelencia, fue aplicado en unidades de comunicación que pertenecen a la industria de las Relaciones Públicas las cuales se comparan con unidades funcionales similares dentro de una misma organización.

Estudio de Excelencia

Unidades de Comunicación	Unidades Funcionales
327 empresas	CEO – directivos de comunicaciones en cada una de las organizaciones

Fuente: Elaboración propia a partir de la muestra del Estudio de Excelencia de Grunig et al. (2002).

En el 2011, el *European Communication Monitor* (ECM), el *European Public Relations Education and Research Association* (EUPRERA) y el *European Association of Communication Directors* (EACD), desarrollaron una encuesta transnacional online sobre el desempeño y la evolución de la profesión de comunicación estratégica en Europa.

En la encuesta se aplicaron factores de exclusión y de inclusión similares a los empleados en el estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) asimismo, algunas de las preguntas incluidas en el cuestionario, guardan relación con los criterios de excelencia en cuanto a la confianza, liderazgo, toma de decisiones, enfoque estratégico, rol directivo, entre otros aspectos.

Entre los principales hallazgos obtenidos tras la investigación se identificaron cuatro roles que pueden desempeñar los profesionales de comunicación y Relaciones Públicas según su orientación hacia las estrategias corporativas: consultores o asesores corporativos, facilitadores estratégicos, apoyos operativos y expertos aislados.

Según el estudio, cada vez más comunicadores tienen un puesto en la mesa donde se toman las decisiones de su organización haciendo parte por lo tanto de la coalición dominante que menciona Grunig et. al (2002) en su estudio de excelencia.

El 90% de los profesionales reporta directamente al CEO o director general, más del 75% de los profesionales también reportan relaciones cercanas con otros miembros de la Dirección ejecutiva y con el Departamento de *marketing*.

Los resultados del ECM 2011 ofrecen una visión positiva del desarrollo de la profesión de Relaciones Públicas y comunicación estratégica en Europa. Los profesionales evolucionan positivamente en influencia, responsabilidad y acceso a la cúpula de las organizaciones. Sin embargo, aunque de manera minoritaria, todavía muchos profesionales perciben un poder muy limitado dentro de sus organizaciones, y creen que el resto de las funciones no ven a sus departamentos como imprescindibles. (Zerfass et al. 2011).

El *European Communication Monitor 2011* explora la posición de las Relaciones Públicas y la comunicación estratégica dentro de las organizaciones, de ahí radica la importancia de sus hallazgos.

Otra investigación que ha servido como referente es la desarrollada por Huertas, Lozano y Ordeix (2012), quienes realizaron una ampliación de la investigación de excelencia desarrollada por Grunig et al. (2002) con el objetivo de conocer la vigencia de esta teoría en España, para lo cual aplicaron la metodología del estudio original a directivos de Relaciones Públicas de empresas medianas y grandes.

Entre los hallazgos más significativos de esta investigación en España se encuentra que la Teoría de Excelencia continúa vigente; es decir, que el éxito de las organizaciones se basa en identificar adecuadamente los públicos de interés y establecer con ellos relaciones duraderas.

Participar en la toma de decisiones, hacer parte de la coalición dominante, dar respuesta a los problemas sociales, planificar, investigar, contar con el respaldo de la alta dirección, entre otros aspectos, son indispensables para llegar a la excelencia en Relaciones Públicas.

Según las conclusiones presentadas en el referido antecedente Huertas et al. (2012) también demostró que a pesar de que las empresas en la actualidad son conscientes que para llegar a la eficacia comunicativa es necesario aplicar todas las variables de excelencia, en muchos casos se evidenció que el profesional de Relaciones Públicas

debe desarrollar labores operativas o rutinarias que lo apartan de la gestión estratégica. No todos los relacionistas públicos tienen acceso a la toma de decisiones, lo cual limita su función.

La Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) da a conocer los aspectos más relevantes para alcanzar la eficacia comunicativa en las organizaciones; sin embargo, según los resultados obtenidos en España por Huertas et al. (2012), no todas las empresas en este país aplican la comunicación bidireccional y, por lo tanto, no alcanzan los niveles de excelencia que se esperan de las Relaciones Públicas.

Grunig et al. (2015) publicó un artículo referente a las perspectivas de las Relaciones Públicas a partir de los resultados de la teoría de excelencia donde destaca que el valor de las Relaciones Públicas se crea en los procesos relacionales que las organizaciones desarrollan con los públicos, especialmente con aquellos que se ubican al interior de la empresa.

En el artículo, se hace una reflexión sobre la comunicación como proceso y producto simbólico de un determinado grupo, enfocándose hacia el público interno de las organizaciones. Considera la influencia de variables internas y externas para alcanzar la excelencia en la organización afirmando que la cultura, la estructura y la gestión organizativa son fundamentales para obtener buenos resultados corporativos. A raíz de dicha reflexión, se entiende que el proceso de comunicación es un elemento esencial del proceso de creación, transmisión y cristalización del universo simbólico de las organizaciones.

El análisis de Grunig et al. (2015) a partir de los resultados obtenidos tras el estudio de excelencia amplía el panorama sobre la importancia de incluir criterios de comunicación interna dado que los empleados configuran el ambiente de excelencia al desempeñar un rol fundamental.

Para Kenny (2016), la teoría de la excelencia de Grunig et al. (2002) había dominado la academia de Relaciones Públicas durante los últimos 30 años, por lo tanto, era necesario involucrar nuevas perspectivas como las tecnologías de la información y la comunicación, la globalización y la aparición de enfoques teóricos postcoloniales y críticos a partir de una revisión de la literatura publicada entre 2005 y 2016 teniendo como base los aportes del estudio de excelencia.

La investigación consistió en una revisión bibliográfica de 20 artículos publicados por diversos investigadores que aportan su visión sobre la teoría de la excelencia basados en el modelo simétrico bidireccional, las diferencias culturales, la contribución a la sociedad, la ética y la educación en Relaciones Públicas.

Entre las conclusiones del análisis bibliográfico desarrollado por Kenny (2016), resalta el hecho que los resultados del estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) referentes a modelo de gestión de excelencia, deben aplicarse de manera diferente según la realidad de cada país, teniendo en cuenta la cultura, los sistemas políticos, los sistemas económicos, el nivel de desarrollo, los medios y el alcance del activismo. Es decir, que, según el contexto y la realidad de cada país, la excelencia puede gestionarse de manera diferente sin seguir un único modelo.

Referente a los aportes de la investigación de Kenny (2016) se puede señalar que el estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) ha demostrado su vigencia y su aplicación a otras realidades y contextos a través de las diversas ampliaciones de su investigación que incluyen países de Latinoamérica a través de las diversas versiones del LCM, ECM, el estudio de Huertas et. al (2012) en España, así como Perú y Colombia como el caso de la investigación de maestría e investigación doctoral desarrollada a partir de las categorías de excelencia con las escalas Spell (2013) y Spell (2018) entre otros muchos estudios desarrollados por diversos autores alrededor de la teoría de excelencia. Es importante destacar la necesidad de hacer adaptaciones al lenguaje y contexto de cada país, pero el fundamento de la excelencia sigue siendo vigente.

Kenny (2016), expresa que la teoría de la excelencia sostiene que las Relaciones Públicas aportan valor a una organización mediante el desarrollo y sostenimiento de relaciones de alta calidad con enfoque estratégico, por lo tanto, la efectividad de las Relaciones Públicas se puede evaluar midiendo la calidad de las relaciones.

La calidad de las relaciones de acuerdo con el estudio de excelencia de Grunig et. al (2002) consiste en lograr el entendimiento entre los diferentes públicos de interés a través de relaciones basadas en la confianza las cuales se construyen y trascienden en el corto, mediano y largo plazos buscando el beneficio mutuo.

Para Kenny (2016), a medida que las Relaciones Públicas evolucionan en sincronía con las tecnologías digitales, el ciudadano demanda la participación equitativa, los

conocimientos y experiencia necesarios para que la práctica profesional continúe en evolución, por lo tanto, la revisión de la literatura indica que los educadores y profesionales necesitan ampliar la teoría de excelencia de Grunig et. al (2002) para cumplir con el potencial presente y futuro de la industria.

Cuando se desarrolló el estudio de excelencia de Grunig et. al (2002) el avance de las tecnologías de la información y de la comunicación no era el mismo de hoy, los sistemas y canales han venido avanzando a gran velocidad convirtiendo a las plataformas digitales y a las redes sociales en nuevos espacios de interacción y socialización que no pueden estar ajenos a las acciones de comunicación que se promueven desde las áreas de Relaciones Públicas, de ahí la importancia de la argumentación de Kenny (2016) en resaltar la necesidad de incorporar elementos de comunicación digital a la teoría de excelencia de Grunig et. al (2002).

En 2017, Moreno, A. et al. teniendo como base los resultados de la teoría de excelencia de Grunig et. al. (2002), desarrollaron un estudio con el propósito de presentar una aproximación empírica cuantitativa a la excelencia en la gestión de comunicación cuyo análisis se enfocó en la realidad de los profesionales en España a través del modelo *Comparative Excellence Framework* (CEF), el cual combina reflexiones conceptuales, autoevaluaciones de los profesionales y análisis estadísticos.

Entre las conclusiones del estudio se pudo determinar que, los departamentos de comunicación en España destacan dentro de Europa por sus niveles de excelencia

dado que el Relaciones Públicas, tiene mayor acceso a la junta directiva de la organización; sin embargo, la excelencia no se relaciona en España con una mayor capacidad de gestión de los retos asociados a la velocidad y el volumen la información, ni con una visión positiva de los canales digitales.

La investigación presenta el *Comparative Excellence Framework* (CEF), como modelo alternativo a la teoría de excelencia de Grunig et al. (2002) dado que constituye un modelo conceptual vinculado a los modelos de gestión de excelencia empresarial y aporta una aproximación empírica cuantitativa a la excelencia en la gestión de comunicación.

Uno de los grandes retos desde la gestión de Relaciones Públicas es desarrollar nuevas metodologías o herramientas que permitan medir y evaluar el impacto de la gestión así que los aportes investigativos en esa materia siempre serán de gran valor y ampliamente valorados desde la práctica.

En lo referente a Latinoamérica, la *European Public Relations Education and Research Association* (EUPRERA) con la colaboración de la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM) desarrollaron un estudio referente a las tendencias en comunicación estratégica, *Latin American Communication Monitor* (LCM), 2016-2017 cuyos resultados, reflejan el estado del arte de la gestión de la comunicación en la región, a través del análisis de las tendencias y del perfil de los profesionales que incluyen, los retos que deben manejar los directivos de comunicación.

Cada avance investigativo que aporte a la gestión de Relaciones Públicas en Latinoamérica significa un escenario de aprendizaje y conocimiento en contextos convulsionados y altamente cambiantes que caracterizan a la región y que, por ende, demandan un sistema de adaptación y respuesta inmediata de contención y mitigación por parte de los profesionales que se dedican a las Relaciones Públicas.

En el estudio LCM, (2016-2017), se identifican las características de los departamentos de comunicación excelentes, tienen como referencia teórica el estudio Grunig et. al (2002); sin embargo, argumentan que la teoría de excelencia es estática con postulados normativos que entienden que la gestión de comunicación es mejor si cumple los patrones de directiva, estratégica, simétrica, diversa, integrada, socialmente responsable, ética y global.

Los hallazgos del estudio LCM (2016-2017) señalan que la excelencia no debe enfocarse en criterios normativos; sin embargo, es el elemento base que ha servido de gran aportación para empezar a establecer criterios de excelencia para la gestión y la función de Relaciones Públicas lo cual no habría sido posible determinar sin la investigación de Grunig et. al (2002).

En el ámbito de la dirección de empresas, la excelencia se ha conceptualizado principalmente como un modelo dinámico de autoevaluación frente a un marco predeterminado, dando lugar a muy diversos modelos de excelencia, Dahlgard, et. al (2007). Este enfoque es el que se tiene como referencia en los estudios

Communication Monitor a través del modelo *Comparative Excellence Framework*, (CEF).

Los criterios de excelencia pueden variar de una empresa a otra de una persona a otra, por lo tanto, determinar categorías o criterios base para medir la excelencia siempre será un punto de partida para seguir construyendo y evolucionando en modelos que lleven a una gestión de eficiencia.

La excelencia se basa en la posición interna de los departamentos de comunicación dentro de la organización, es decir, por su nivel de influencia, y los resultados externos de las actividades de comunicación y de su desempeño básico, en conclusión, el estudio de Dahlgaard, et. al (2007) se enfoca en las características de los departamentos de comunicación excelentes determinando que solo un 16.8% de áreas de comunicación en Latinoamérica son excelentes.

Vale la pena destacar además que los hallazgos señalan que los profesionales que trabajan en los departamentos excelentes dedican menos tiempo a la comunicación operacional y más tiempo a la orientación y coaching con ejecutivos y otros miembros de la organización.

Se puede señalar, que diferentes autores en sus publicaciones y análisis hacen referencia a los resultados de la Teoría de Excelencia de Grunig et. al (2002) debido a su impacto, alcance y aportes para las Relaciones Públicas.

Las conclusiones del estudio de la Asociación Internacional de Comunicadores Corporativos, *Research Foundation of International Association of Business Communicators*, IABC sugiere que los directores generales consideran que las Relaciones Públicas son una buena inversión ya que los profesionales de Relaciones Públicas ayudan a la alta dirección a desarrollar su política de comunicación con diversos grupos. En efecto, el estudio de la –IABC- resalta que los directores generales buscan una comunicación estratégica, basada en la investigación y bidireccionalidad con los públicos (Wilcox, D., Ault, P., Agee, W., Cameron, G. 2006, p.106).

El Estudio de Excelencia propone por lo tanto, los estándares de calidad y medición de la gestión del Relacionista Público, lo que hace que las organizaciones tengan claro y sean conscientes que la inversión en un área, departamento, asesor o profesional de Relaciones Públicas es necesaria, porque los resultados de su función, permiten que la organización cree sinergias entre sus públicos de interés de manera integrada y coherente, con el fin de obtener resultados de estratégicos sostenibles que generen un retorno de inversión, es decir que se pueda medir su contribución al desarrollo de negocio.

La Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) es resultado de una extensa investigación promovida por la Fundación de Investigación de la Asociación Internacional de Comunicadores Corporativos -*Research Foundation of International Association of Business Communicators, IABC* - en 1992. Dicha organización buscó identificar el perfil de las Relaciones Públicas excelentes a partir de las siguientes

preguntas: ¿Cómo han de contribuir las Relaciones Públicas a la efectividad de las organizaciones? y ¿Cuál es el valor de esta contribución?

Para responder a los anteriores interrogantes, fue necesario estudiar y analizar las mejores prácticas en la gestión de Relaciones Públicas en 327 empresas y 25 líderes en los Estados Unidos, Canadá y Reino Unido con el fin de conocer las características de una función excelente que satisfaga y exceda las expectativas de la alta dirección y sus públicos de interés.

El estudio se desarrolló en dos fases. La primera incluyó la conducción de una encuesta cuantitativa en las 327 organizaciones seleccionadas. Los cuestionarios fueron resueltos por 407 directivos del área de comunicación, 202–*Chief Executive Officer*- los CEO tienen el máximo nivel de decisión en la organización que representan o trabajan. En lo sucesivo será tratado con sus siglas consuetudinarias CEO y 4.631 empleados (en promedio 14 empleados por empresa). Se integró a empresas de diversos rubros: sector privado, agencias de gobierno, organizaciones sin ánimo de lucro, asociaciones comerciales y de profesionales.

La investigación en su segunda fase realizó entrevistas cualitativas con profesionales y directivos de Relaciones Públicas de 25 empresas. Esta fase tuvo como objetivo profundizar en aspectos que definieran el cómo se logra la excelencia en Relaciones Públicas para diferentes organizaciones desde la visión de los responsables y directivos de dicha área.

El estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) abordó cuestiones acerca del cómo, por qué y en qué medida la comunicación afecta la consecución de los objetivos de la organización y dichos hallazgos han permitido conducir acciones a nivel de empresas y profesionales de Relaciones Públicas que desean operar bajo criterios de excelencia orientados en la obtención de resultados.

La teoría de excelencia Grunig et al. (2002) abrió un panorama adicional a los modelos de Relaciones Públicas dando a conocer la importancia de la gestión eficiente, la investigación, la inclusión de género, la diversidad, la toma de decisiones, entre otros aspectos que configuran la excelencia en la función de Relaciones Públicas.

La teoría de la excelencia de Grunig et al. (2002) sentó las bases para desarrollar una teoría general de las Relaciones Públicas como una función de gestión estratégica, y en relación al tema, se han generado múltiples investigaciones nacionales e internacionales que buscan agregar conceptos y herramientas para que los profesionales de Relaciones Públicas la puedan emplear de manera práctica.

El estudio de excelencia Grunig et. al (2002) ha sido el punto de referencia para autores que han profundizado, ahondado y ampliado sus hallazgos con respecto al alcance y el poder de la función de los Relacionistas Públicos.

"El estudio de Excelencia de IABC provee la evidencia de la correlación entre el logro de objetivos a corto plazo, efectos de la comunicación y mantener la calidad de las relaciones a largo plazo" (Childers, L., Grunig, J. 1999).

La clasificación de los departamentos de Relaciones Públicas como excelentes en la anterior investigación determinaron que, cuando los directores de las organizaciones asignan un alto valor a la contribución del departamento se entiende que la gestión es apreciada. El estudio también evidenció que los departamentos que practican Relaciones Públicas estratégicas contribuyen con la obtención de resultados a nivel de toda la empresa no solo por áreas.

Para la investigadora DeSanto (2011), el impacto e importancia del Estudio de Excelencia de Grunig et al. (2002) radica en el reconocimiento por parte de las empresas, de la necesidad de la administración eficiente de los procesos de comunicación como recursos para lograr sus objetivos de negocio a través de un profesional de Relaciones Públicas con la formación académica y la experiencia profesional en el área.

Asimismo, la autora expresa su preocupación por el alcance real de las Relaciones Públicas en cuanto a la toma de decisiones y su participación en la coalición dominante, debido a que no todas las empresas tienen la misma apertura y no todas las organizaciones otorgan el mismo valor a la función del Relacionista Público.

Lo anterior se convierte en un reto y oportunidad para el profesional de Relaciones Públicas que debería con su trabajo diario justificar y demostrar la relevancia de su función para la organización y su verdadera contribución al negocio. No todos los procesos podrían generar efectos inmediatos, por lo tanto, se requiere de profesionales idóneos y comprometidos para elevar el estatus de la profesión.

Para Nahon (2012), el enfoque llamado normativo dice que las Relaciones Públicas representan un conjunto de prácticas comunicativas simétricas y bidireccionales, que promueven un diálogo entre las instituciones y el público. Según la teoría de la excelencia de Grunig et al. (2002), esas antenas monitorean el entorno donde opera la organización, con el fin de ajustar la estrategia ante las cambiantes condiciones del contexto.

Los cambios en los canales, plataformas y estilos de la comunicación derivados de la revolución digital llevan a que las formas de relacionarse, establecer vínculos y construir relaciones tengan en cuenta escenarios en red, es por ello que la adaptación a esta y otras revoluciones o cambios que estén desarrollándose o por desarrollarse deben determinar las acciones que se promuevan desde Relaciones Públicas basadas en criterios éticos y de excelencia que fundamenten el ejercicio de la labor.

La teoría de la excelencia de Grunig et al. (2002) continúa despertando el interés de nuevas investigaciones encaminadas a contribuir al avance de las Relaciones Públicas con nuevos modelos, características, categorías, enfoques que lleven al

profesional, a desarrollar una gestión eficiente para las organizaciones. En este sentido, ahondar en la realidad de una firma consultora en Bogotá-Colombia 2018 a partir de la percepción de empleados y clientes constituye un aporte más para ahondar en la gestión de excelencia desde diferentes realidades y perspectivas.

Existen criterios de excelencia que por más cambios que se generen permanecen así que la actualización de factores que determinan la gestión de excelencia para las empresas y para los profesionales constituye un aporte para lograr que las Relaciones Públicas, sigan siendo necesarias e indispensables en diversos contextos desde lo corporativo, académico, social, cultural, político, así como en todas las áreas que representan comunicación, interacción y construcción de relaciones.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1 La Teoría de la Excelencia

La Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) define las funciones y roles que deben caracterizar la gestión del Relacionista Público para alcanzar la satisfacción de la empresa, su entorno y sus públicos a través de visiones que coincidan en los públicos de interés.

En ese sentido, el Relacionista Público, desde la Teoría de Excelencia, debe alinear las estrategias de acuerdo con el contexto y particularidad de cada organización logrando moldear los procesos para que las expectativas internas y externas sean satisfechas a través del acceso en la toma de decisiones.

Las Relaciones Públicas para ser excelentes según Grunig et al. (2002) no deben estar subordinadas a otras áreas en la organización como en el caso de marketing; sin embargo, es pertinente mencionar que los planes y acciones de comunicación no funcionan de manera aislada es importante integrar a diversas áreas de la organización, ideal a todas, para que contribuyan en la construcción y ejecución de la estrategia desde el trabajo en equipo y la comunicación fluida.

El Relacionista Público debe tener autonomía en la toma de decisiones y contar con el respaldo permanente de la alta dirección, para lograr la efectiva implementación de sus propuestas con el fin de satisfacer las expectativas y necesidades internas y/o externas. No en todos los casos esa premisa es posible, así que el Relacionista Público tiene el gran reto en su día a día de demostrar su contribución e importancia de su gestión para la empresa y sus diferentes públicos.

Por lo tanto, evidenciar el valor e importancia que tiene el Relacionista Público en las organizaciones motivó el desarrollo de la Teoría de la Excelencia de Grunig et al. (2002) así como otras investigaciones asociadas.

Conocer las características y habilidades necesarias que debe poseer el Relacionista Público y su rol en la administración de los procesos de comunicación e interacción con todos los públicos de interés para la organización resulta ser una información valiosa para generar acciones que respondan a las expectativas y necesidades de los públicos.

En 1992, Grunig dirigió una extensa investigación que duró 6 años y que fue encargada por la *Research Foundation of International Association of Business Communicators* (IABC) cuyas conclusiones dieron origen a la publicación: *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1992). La *Research Foundation* se propuso responder a quienes se preguntaban por el perfil de las Relaciones Públicas excelentes: ¿Cómo han de contribuir las Relaciones Públicas a la efectividad de las organizaciones? y ¿Cuál es el valor de esta contribución?

Para dar respuestas a los interrogantes fue necesario estudiar y analizar las mejores prácticas en la gestión de Relaciones Públicas en 327 empresas y 25 líderes en los Estados Unidos, Canadá y en el Reino Unido, con el fin de conocer las características de una función excelente que satisfaga y exceda las expectativas de los públicos de interés de una organización.

El estudio se desarrolló en dos fases. La primera incluyó la conducción de una encuesta cuantitativa en las 327 organizaciones seleccionadas. Los cuestionarios fueron resueltos por 407 directivos del área de comunicación, 202 CEOs y 4.631 empleados (en promedio 14 empleados por empresa). Se integró a empresas de diversos rubros: sector privado, agencias de gobierno, organizaciones sin ánimo de lucro, asociaciones comerciales y de profesionales) (Ferrari, França 2011, p.83-87).

En su segunda fase, la investigación realizó entrevistas cualitativas con profesionales y directivos de Relaciones Públicas de 25 empresas. Esta fase tuvo como objetivo, profundizar en aspectos que definieran el cómo se logra la excelencia en Relaciones

Públicas para diferentes organizaciones desde la visión de los encargados del área de Relaciones Públicas y de los directivos.

Como resultado final del estudio, se han publicado las siguientes obras: Excelencia en Relaciones Públicas y Gestión de la Comunicación, en 1992.

-Guía del gestor para la excelencia en Relaciones Públicas y Gestión de la Comunicación, David Dozier, L. Grunig y J. Grunig, entre otros, 1995.

-Excelencia en Relaciones Públicas y Organizaciones Eficaces: Estudio de la Gestión de la Comunicación en tres países, 2002. L. Grunig, J. Grunig y D. Dozier. En dicha publicación se presenta la totalidad de los resultados del estudio.

Para Botan, C., Hazleton, V. (2006, p. 38), el estudio de Excelencia reveló una explicación sobre el valor de las Relaciones Públicas. Para que una organización sea eficaz, argumentó, debe comportarse de manera que resuelva los problemas y satisfaga los objetivos de las partes interesadas, así como de la gestión. Si no es así, los interesados van a presionar a la organización a cambiar o se opondrán a ella de manera que se sumarán los costos y riesgos de las políticas y decisiones para la organización.

Para comportarse de manera socialmente aceptable, las organizaciones deben analizar su entorno para identificar a los actores que se ven afectados por las

posibles decisiones de la organización o las organizaciones, deben tomar decisiones para resolver los problemas que son importantes para ellos.

Por lo anterior, las organizaciones deben comunicarse simétricamente con los diferentes tipos de públicos que se encuentran dentro de estas categorías de partes interesadas para desarrollar relaciones de alta calidad con ellos en el largo plazo.

El valor de las Relaciones Públicas está justamente en prever, anticipar, lograr que la organización esté preparada para aprovechar las oportunidades y generar resultados para así minimizar los efectos nocivos de posiciones o comportamientos contrarios que vayan en oposición a sus intereses.

El orientar las acciones por el camino correcto y comunicarse efectivamente con cada público de interés, hace parte de la contribución de las Relaciones Públicas excelentes en las empresas.

Según Botan et al. (2006), el estudio de excelencia por tanto define y sustenta el aporte de las Relaciones Públicas a las organizaciones en los siguientes aspectos:

1. Explica cómo las Relaciones Públicas contribuyen en el valor de las organizaciones, los públicos y la sociedad.
2. Sustenta cómo empoderar la función de Relaciones Públicas para hacer una única contribución a la gerencia estratégica y distingue el rol de otras funciones gerenciales, especialmente del marketing.

3. Prescribe las técnicas que el gerente de Relaciones Públicas puede usar en su rol de gerente estratégico.
4. Define el rol crítico de las relaciones en la planificación y evaluación de los programas de Relaciones Públicas.
5. Identifica los diferentes modelos de comunicación y explica cuáles modelos son los más efectivos estratégicamente para cultivar relaciones con los públicos.
6. Incorpora la ética en el rol estratégico de las Relaciones Públicas.
7. Señala cómo aplicar la teoría en términos globales.

Cada uno de estos componentes de la teoría general está lógicamente relacionado con los otros y forman una estructura sólida basada en la investigación y aplicable en las empresas con el propósito de alcanzar la excelencia en Relaciones Públicas.

El estudio de Excelencia de Grunig et al. (2002) explora el deber ser del Relacionista Público, indicando las características, variables y procesos que debe aplicar el profesional para lograr alcanzar sus objetivos, los de la organización y los de sus públicos de interés.

La Teoría de la Excelencia sustenta y explica la verdadera contribución de las Relaciones Públicas en el ámbito organizacional o empresarial. Para llegar a esta afirmación fue necesario que la investigación identificara primero qué significa para una empresa ser efectiva para alcanzar sus objetivos.

Las organizaciones eficaces son capaces de lograr sus objetivos porque eligen aquellos que son valorados por sus públicos dentro y fuera de la organización y también porque manejan exitosamente los programas diseñados para alcanzarlos.

En este sentido, Grunig, L., Grunig, J. Verčič, D. (1996) señalan, “si las organizaciones crean sinergias entre sus objetivos corporativos y los objetivos de sus públicos, a través de estrategias excelentes de Relaciones Públicas, lograrán entonces desarrollar procesos de comunicación que van a garantizar la obtención de resultados”.

A manera de síntesis se pueden citar algunos de los primeros hallazgos concluyentes del Estudio de Excelencia:

- a) Los programas de Relaciones Públicas excelentes han de gestionarse estratégicamente.
- b) Las Relaciones Públicas han de desvincularse del marketing.
- c) Los profesionales al servicio de una organización han de formar parte de la coalición dominante, es decir, el grupo con poder de decisión. Deben depender directamente de la dirección.
- d) Un departamento de Relaciones Públicas único e integrado.
- e) El modelo simétrico bidireccional es el que contribuye más eficazmente a la excelencia.
- f) El potencial de las Relaciones Públicas excelentes está constituido por los conocimientos teóricos y el comportamiento ético de los profesionales.

- g) Igualdad de oportunidades para acceder a cargos directivos de Relaciones Públicas, especialmente para mujeres y miembros de minorías étnicas.
- h) Los públicos activistas son el mejor caldo de cultivo para el ejercicio de unas Relaciones públicas excelentes.

Cada ítem, cada descripción, permite conocer las exigencias de las organizaciones hacia los profesionales de Relaciones Públicas, así como las habilidades que se deben poseer para cumplir satisfactoriamente con las expectativas de las organizaciones y de sus públicos.

La Teoría de Excelencia explica el valor de las Relaciones Públicas para las organizaciones y la sociedad basada en la responsabilidad social de las decisiones de gestión y la calidad de las relaciones con los públicos interesados donde la ética y la transparencia son factores imprescindibles.

Wilcox et al., (2001) menciona otros de los aportes del estudio donde identificó quince áreas de especialización y conocimiento que tienen que figurar en un departamento de Relaciones Públicas excelentes. Estas áreas posteriormente llevaron a determinar las 4 categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas. (Grunig, et al.,2002).

1. Dirección Estratégica y Operativa

Desarrollo de estrategias para la resolución de problemas.

Soluciones organizativas.

Desarrollo de objetivos y metas para el departamento.

Preparación de presupuestos.

Dirección de personal.

2. Investigación

Análisis del entorno.

Análisis de las reacciones del público hacia la organización.

Investigación para segmentar al público.

Desarrollo de investigación evaluativa.

3. Negociación

Negociación con los públicos activistas.

Apoyo a la dirección para comprender las opiniones de los públicos.

Utilización de las teorías de resolución de conflictos con los públicos.

4. Persuasión

Persuadir al público para hacerle ver que la actuación de la organización es correcta.

Utilización de la teoría de la actitud en una campaña.¹

Conseguir que el público se comporte como quiere la organización.

¹ La teoría de la actitud consiste en persuadir a un público objetivo para que actúe o tome decisiones en respuesta a la estrategia creada por una organización donde se promueve el beneficio mutuo. Wilcox et al., (2001)

Las Relaciones Públicas excelentes se gestionan desde la alta dirección. Son posibles y tienen un enfoque estratégico gracias a la investigación, pueden implementarse y ser aceptadas por los públicos siempre y cuando hagan uso efectivo de las técnicas de negociación y persuasión.

La investigación también identificó las características de la función de Relaciones Públicas que propician la eficacia en las organizaciones y que otorgan, por lo tanto, valor a la sociedad en general. La efectividad tiene una relación directa en cuanto al cumplimiento de los objetivos de negocio.

Determinar cuatro categorías como son, dirección, investigación, negociación y persuasión aportan nuevas variables de excelencia determinantes para la gestión del Relacionista Público, las acciones de comunicación presentan un proceso de diálogo, consenso y búsqueda de acuerdos permanentes que no son resultado de la imposición son por el contrario resultado del entendimiento y comprensión entre las partes.

Las conclusiones más relevantes del estudio de excelencia para Ferrari y França (2011) son:

Las organizaciones existen en un ambiente compuesto por muchos públicos: empleados, comunidades, gobiernos, consumidores, inversionistas, medios de comunicación, otros.

Las organizaciones son eficaces cuando proponen y logran metas que corresponden a sus propios intereses y los de los públicos estratégicos que confluyen en su entorno.

Los departamentos de Relaciones Públicas contribuyen para la eficacia organizacional cuando respaldan las organizaciones en la construcción de relacionamientos y en la resolución de conflictos entre la organización y sus públicos.

La adopción del modelo simétrico bidireccional, aisladamente o en combinación con el modelo asimétrico bidireccional, representa una de las sinergias más probables con respecto a los otros modelos.

La complejidad para estudiar y analizar a los públicos hace parte del trabajo diario de un profesional de Relaciones Públicas, cuyo compromiso primario debe estar orientado en satisfacer las necesidades de la multiplicidad de públicos que tienen relación directa o indirecta con la organización.

Luego del análisis de Ferrari y França (2011) a partir de la teoría de excelencia de Grunig et al. (2002) se resaltan aspectos que enmarcan la importancia en la gestión de Relaciones Públicas al buscar promover interacción entre las organizaciones y sus públicos que lleven a la resolución de conflictos en cualquier situación o contexto.

A manera complementaria, el estudio de excelencia de Grunig et al., (2002) identificó los 10 principios o atributos que han sido adoptados por los departamentos o áreas de Relaciones Públicas que son considerados como excelentes, a continuación, se mencionan:

1. Participación de Relaciones Públicas en la administración estratégica

Este enfoque está definido por el análisis del entorno, el estudio y segmentación de los públicos directos o indirectos para definir así, las estrategias a implementar las cuales fomentan la interacción efectiva con los públicos objetivos de la empresa, sean estos aliados o detractores para generar la participación de los mismos en los procesos empresariales y en la toma de decisiones.

2. Participación directa de Relaciones Públicas junto a la alta dirección / CEO

La gestión de las Relaciones Públicas debe darse desde la alta dirección de las organizaciones, para garantizar la toma de decisiones que también involucra las situaciones de crisis donde la reacción debe ser inmediata, por lo cual se requiere el empoderamiento por parte de la línea directiva de la empresa.

3. Función integrada de Relaciones Públicas

Las estrategias de comunicación a nivel interno y externo deben trabajarse desde el área de Relaciones Públicas, ya que dicha sinergia genera coherencia y uniformidad. Los resultados no arrojan el mismo impacto si los mensajes se manejan desde distintos departamentos.

4. Relaciones Públicas como función gerencial, en departamento específico, desacoplada de las demás funciones

Si se subordinan las Relaciones Públicas a otros departamentos o áreas dentro de la organización se ocasionan interferencias en los procesos estratégicos y se limita la actuación e impacto, lo que condiciona la obtención de resultado al coaptar el grado de independencia en la gestión.

5. Departamento de Relaciones Públicas coordinado por un “gestor” y no por un “técnico”

Para generar valor estratégico a las organizaciones y actuar como estrategias de la comunicación es indispensable que quienes dirijan el área o departamento de Relaciones Públicas sean profesionales con grados académicos y experiencia profesional en este campo.

6. Uso del modelo simétrico de Relaciones Públicas

El pensar, actuar y comunicar con coherencia, preservar la verdad y el doble flujo en los procesos de interacción y construcción de relaciones reflejan el conocimiento y formación de quienes logran mediar entre los intereses de la organización y los intereses de sus públicos.

7. Adopción del sistema simétrico de comunicación interna

El involucramiento y las sinergias entre los procesos de comunicación interna y externa generan planes estratégicos sólidos, donde la vinculación e interacción entre uno y otro apuntan al mismo objetivo.

8. Formación permanente

Los profesionales de Relaciones Públicas deben tener una sólida formación académica, participar en capacitaciones y actualizaciones de forma permanente para lograr implementar nuevas metodologías y herramientas para generen la creación de estrategias de comunicación ejecutables y medibles.

9. Diversidad en los papeles desempeñados

La pluralidad de ideas, conceptos y visiones del mundo hacen que las Relaciones Públicas funcionen integradamente y se nutran de otros conocimientos y experiencias.

10. Contexto organizacional para la excelencia de la comunicación.

Lograr la igualdad en los cargos directivos de Relaciones Públicas entre hombres y mujeres, trabajar en un entorno favorable cuya cultura y filosofía organizacional este alineada con los objetivos y expectativas de sus públicos añade valor a la función de Relaciones Públicas.

Los 10 principios determinan aspectos que caracterizan la gestión de Relaciones Públicas para el beneficio de la organización, así como de sus públicos de interés, dependiendo de cada caso, cada principio tendrá un aspecto más relevante o no, lo importante es que se cuenta con una base de acciones que delimitan el plan a seguir para lograr una gestión de excelencia.

1.2.2. Niveles de Excelencia según James Grunig

El Estudio de Excelencia de Grunig et. al (2002) definió además los aspectos y características que un profesional de Relaciones Públicas debe tener en cuenta para alcanzar los objetivos de negocio de una empresa a través del conocimiento y análisis profundo de los escenarios y públicos de interés que deben sentirse involucrados y satisfechos con la gestión.

Grunig et al. (2002), clasifica la excelencia de los programas de Relaciones Públicas en los siguientes apartados:

1. Micronivel

- 1.1. Gestionado Estratégicamente.
- 1.2. Con una función separada del marketing.
- 1.3. Relación de dependencia directa de la alta dirección.

2. Nivel Directivo

- 2.1. Un sencillo e integrado departamento de Relaciones Públicas.
- 2.2. Dos posibles modelos simétricos.
- 2.3. Un directivo de Relaciones Públicas en el papel gerencial.
- 2.4. Potencial para unas excelentes Relaciones Públicas, indicado por:
 - a) Conocimiento del modelo simétrico.
 - b) Conocimiento del papel gerencial.
 - c) Formación universitaria en Relaciones Públicas.
 - d) Profesionalidad.

3. Macronivel

- 3.1. El director de Relaciones Públicas tiene poder en o con la coalición dominante.
- 3.2. Una cultura organizativa, de índole más bien participativa que autoritaria.
- 3.3. Un sistema sistemático de comunicación interna.
- 3.4. Una estructura organizativa más bien orgánica que mecánica.
- 3.5. Un entorno complejo y turbulento con presión por parte de grupos activistas.

4. Efectos de unas Relaciones Públicas excelentes

- 4.1. Organigramas de micronivel cumplen los objetivos de comunicación.
- 4.2. Reduce los costes de regulación, presión y litigación a macronivel.
- 4.3. La satisfacción de los empleados en su trabajo es alta.

La Teoría de Excelencia de James Grunig determinó las condiciones, los roles y la función ideal que el profesional de Relaciones Públicas debe cumplir en las organizaciones, buscando que su gestión, no se limite a cumplir lo solicitado y obtener resultados, se debe alcanzar la eficiencia y exceder las expectativas a nivel interno y externo.

La investigación a su vez reveló que las buenas relaciones representan un gran valor para las organizaciones, ya que reducen los costos y riesgos de situaciones adversas tales como: Litigios, regulación, legislación y publicidad negativa causada

por las malas relaciones. Adicionalmente, disminuye el riesgo de tomar decisiones que afecten a las distintas partes interesadas, se aumentan los ingresos por el suministro de productos y servicios requeridos por los interesados, entre otros beneficios.

Partiendo de la premisa acerca del valor de las Relaciones Públicas, la Teoría de Excelencia establece los principios de cómo la función del profesional debe ser organizada para maximizar sus acciones e impacto en cuanto a resultados.

Entre los hallazgos más importantes de la Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) se puede resaltar que la participación del responsable de Relaciones Públicas en la gestión estratégica de las organizaciones es la principal característica de las Relaciones Públicas excelentes.

De esta manera, se concluye que los ejecutivos de Relaciones Públicas tienen una función estratégica gerencial, así como el papel de gestores directivos y que el poder de las Relaciones Públicas radica en tener el respaldo y la confianza de quienes deciden, (coalición dominante), de la organización e influir en ellos de manera acertada para alcanzar la aceptación, implementar y hacer seguimiento a las iniciativas.

Asimismo, Grunig et al. (2002) precisó que los departamentos de Relaciones Públicas eficientes deben realizar investigación formativa con su respectiva evaluación, esto significa que la investigación debe estar presente antes, durante y

después de todo proceso estratégico, para lograr que las propuestas realmente coincidan con las expectativas de las empresas y las de sus públicos de interés.

A través de la investigación, el director de Relaciones Públicas sugiere las acciones que se deben tomar en beneficio de la organización y sus públicos determinando el cómo, cuándo, dónde, por qué y con quién se desarrollarán las estrategias. De la misma forma, el profesional debe prever el impacto y los resultados que se van a obtener para lograr el consentimiento de la alta dirección a sus iniciativas.

El Relacionista Público, con la ayuda de la investigación formativa, determina los públicos de interés para una determinada campaña o acción y establece el tipo de relación que se desea crear, modificar o fortalecer, según el caso.

A través del estudio denominado Directrices para la investigación formativa y evaluativa en asuntos públicos de Grunig (2001), se demostró que la calidad en las relaciones que establece la empresa con sus públicos de interés se da a través de dos estilos de relación: la primera, de intercambio, y la segunda, comunitaria, las que a su vez generan 4 formas de relación, como son: la confianza, el control mutuo, la satisfacción y el compromiso.

La relación de intercambio es aquella en la que las personas que interactúan se ven beneficiadas de manera conjunta. Por su parte, la relación comunitaria se da cuando las acciones se ejecutan sin esperar un beneficio directo o retribución, como, por ejemplo, las campañas de tipo social.

La calidad de estos dos tipos de relaciones se mide a través de la confianza que se establece entre la empresa y sus públicos de interés, el control mutuo que hace referencia al grado de influencia que, por ejemplo, ejercen la organización sobre sus públicos y los públicos hacia la organización.

La satisfacción se da cuando las necesidades y expectativas han sido cubiertas tanto para la organización como para sus públicos de interés y, finalmente, se refleja en el compromiso que se establece por mantener la interacción y relación en el largo plazo entre la empresa y sus públicos de interés.

Grunig y Repper (1992) opinan que la inclusión de las Relaciones Públicas entre las funciones directivas estratégicas de las organizaciones es uno de los componentes centrales de la Teoría de Excelencia de las Relaciones Públicas. Por su parte, Cutlip y Center (2001) se anticiparon de nuevo a la propuesta cuando consideraron a las Relaciones Públicas, un instrumento para establecer políticas y estrategias a largo plazo en las organizaciones (citado en Xifra, 2003, p.41).

No es posible lograr agregar valor a las organizaciones si es que la función del relacionista público no cuenta con el respaldo de la línea directiva de las empresas, este esquema garantiza que las iniciativas sean promovidas y cuenten con el aval necesario para la ejecución.

Ferrari, M., y França, F. (2011) señalan que: “Con base en la Teoría de Excelencia de James E. Grunig, introducimos el concepto de Relaciones Públicas como una

función de *management*; además señalamos que los principales resultantes del estudio apuntan para un perfil estratégico del profesional, destacándose la participación en los procesos de gestión de la organización”.

En la función de Relaciones Públicas es importante definir los objetivos y los resultados que se esperan obtener en el corto, mediano y largo plazo a través de la articulación entre las estrategias y las tácticas y el involucramiento de los públicos de interés antes, durante y después de todo proceso comunicacional.

Los casos de estudio en la Teoría de la Excelencia de Grunig et al. (2002) también evidenciaron que en situaciones específicas a pesar de que una organización haya construido buenas relaciones con todos sus públicos de interés esto no es garante para generar cambios de comportamiento inmediatos de los públicos que respondan en el corto plazo a las estrategias corporativas.

Los profesionales de las Relaciones Públicas necesitan instrumentos que midan las relaciones que construyen o preservan teniendo como modelo la comunicación bidireccional; sin embargo, en ocasiones no es tan fácil demostrar la efectividad en la gestión, más aún cuando la empresa ya ha construido relaciones y tan solo necesita afianzarlas en un mínimo aspecto.

Lo anterior podría generar una reflexión acerca del alcance de los objetivos de comunicación para las organizaciones, puesto que el profesional de Relaciones Públicas al ser el mediador y facilitador entre la organización y sus públicos

promueve el entendimiento buscando el ganar-ganar; sin embargo, este esquema no siempre se cumplirá.

El profesional de Relaciones Públicas, basado en la ética, debería promover acciones que garanticen algún grado de beneficio para la empresa y sus públicos. Con este esquema, las relaciones se construyen a largo plazo y no solo para obtener un resultado inmediato.

La excelencia en Relaciones Públicas, según el estudio de Grunig et al. (2002), se da cuando la comunicación contribuye a la eficacia de la organización, porque construye relaciones duraderas y estables con todos los públicos estratégicos, su valor está precisamente en el preservar y mantener dichas relaciones.

Si bien el concepto de excelencia contempla una alta injerencia en la toma de decisiones de alto nivel, esta no es una premisa en todas las organizaciones, por lo tanto, en algunos casos, la gestión de Relaciones Públicas no se enfoca en lo estratégico, sino en funciones operativas y tácticas que no agregan mayor valor a la organización.

Se podría entonces señalar que la excelencia en Relaciones Públicas está directamente relacionada o condicionada a la libertad que tenga el profesional de esta área para lograr que todas sus propuestas estratégicas sean avaladas por la alta dirección y por lo tanto se puedan implementar sus campañas obteniendo buenos resultados.

Si este modelo no se da, el profesional de Relaciones Públicas será un ejecutor de las solicitudes y proyectos que demanden sus jefes directos, los cuales en la mayoría de los casos no tienen conocimientos acerca de Relaciones Públicas y por lo tanto se limita la posibilidad de explorar los beneficios directos para las organizaciones.

La investigación está vinculada a la excelencia como una herramienta imprescindible para el profesional de Relaciones Públicas, ya que lo lleva a determinar qué acciones son las más recomendables de acuerdo con el perfil de los públicos y permite anticipar el impacto que puede generar la implementación de sus estrategias a través de la medición de resultados antes, durante y después de la ejecución.

La excelencia, por tanto, tiene que ver con el tipo de relación que ha construido la empresa con sus públicos de interés y si esa relación está basada en la confianza, el control mutuo, la satisfacción y el compromiso. Integrar estas variables permite que las relaciones se construyan y perduren en el largo plazo, lo que sin duda alguna se convierte en un indicador de la gestión del profesional de Relaciones Públicas.

1.2.3 Categorías de Excelencia

Entre los principales hallazgos de la Teoría de la Excelencia de Grunig et al. (2002) se encuentran cuatro categorías enfocadas a la obtención de resultados, es decir, cuatro aspectos que permiten el cumplimiento de expectativas y metas para las organizaciones y sus públicos.

Las cuatro categorías identifican las habilidades fundamentales que debe desarrollar y aplicar el profesional de Relaciones Públicas. Adicionalmente, hacen referencia a los procesos en la gestión y administración de la comunicación y de las relaciones para crear estrategias que respondan a las necesidades y que generen entendimiento y calidad integral.

Botan (2006, p. 39) resalta la importancia de las categorías de una excelente función de Relaciones Públicas cuando afirma que: “Las características pueden ser ubicadas en cuatro categorías que representan las áreas principales de estudio en Relaciones Públicas”.

A continuación, se describe en qué consiste cada categoría que hace referencia a la función de excelencia en Relaciones Públicas, resultado de la investigación de Grunig et al. (2002):

Primera Categoría:

Repotenciación de la función de Relaciones Públicas a través de su participación en la administración estratégica, brindando a los profesionales de las Relaciones Públicas acceso a la toma de decisiones clave, incluyendo hombres y mujeres en puestos de la alta dirección, planificando y evaluando programas de comunicación estratégicos.

Segunda Categoría:

Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en lugar de tener un rol de actividad técnica de apoyo para otras funciones gerenciales.

Tercera Categoría:

Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas y no subordinar las Relaciones Públicas a otras funciones gerenciales tales como *marketing*, recursos humanos o finanzas.

Cuarta Categoría:

Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos, con el propósito “simétrico” de usar la comunicación para fomentar la colaboración entre las organizaciones y sus públicos.

Las categorías hacen referencia a la eficiencia en las organizaciones. La eficiencia es posible cuando todos sus procesos reflejan la excelencia de sus trabajadores, la excelencia de las relaciones con sus públicos de interés, con el entorno, con la comunidad en general, lo que conlleva a resultados económicos favorables y a una reputación basada en la confianza y en la credibilidad a través de actuaciones éticas y responsables.

Precisamente Grunig et al. (2002) y su equipo de coinvestigadores identificaron las variables que determinan o no la eficiencia en las organizaciones.

Se podría afirmar, por tanto, que las organizaciones ineficientes son aquellas que no logran sus metas, porque no han construido una relación con sus públicos de interés que permita involucrarlos de manera adecuada en sus procesos y lograr por ende su aceptación y apoyo, lo que puede llegar a comprometer el cumplimiento de los objetivos de negocio.

Las organizaciones eficientes, por el contrario, son aquellas que han construido relaciones sólidas y duraderas con sus públicos de interés, que las llevan a conocer de manera anticipada y acertada sus necesidades, preferencias y aquello con lo que no están de acuerdo para reaccionar a tiempo.

El Relacionista Público juega un papel fundamental en el ámbito empresarial, ya que su gestión contribuye con los niveles de eficiencia y de excelencia en las organizaciones a través de la administración de todos los procesos de comunicación y relación.

El factor de excelencia está condicionado a que las organizaciones administren y gestionen de manera adecuada todos sus procesos de comunicación, intercambio y relación y esto es posible si, y solo si, el profesional de Relaciones Públicas tiene acceso a la toma de decisiones y a la planeación estratégica de la organización con el respaldo del nivel directivo.

Se ha mencionado la relación que existe entre la eficiencia y la excelencia, así que toda empresa que ha logrado crear relaciones de calidad con todos sus públicos de interés de manera sostenida es una organización excelente.

Según Grunig et al. (2002) existen cuatro unidades de análisis de las organizaciones eficientes:

1. El nivel del programa: Hace referencia a las acciones puntuales o individuales que puede ejecutar un profesional de Relaciones Públicas, tales como: Relación con medios, relación con empleados, entre otros. La eficiencia en este nivel se determina cuando cada acción -no el todo- cumple con los objetivos para la organización y para sus públicos.
2. El nivel funcional: Mide la función del profesional de Relaciones Públicas de manera integral, es decir, el impacto y alcance de sus propuestas y campañas con todos los públicos de interés para la organización y, por ende, el cumplimiento de los objetivos de negocio.
3. El nivel organizacional: Cuando la organización actúa de manera integrada para alcanzar resultados que respondan a las necesidades y expectativas de todos los públicos de interés con quienes se ha establecido una relación a largo plazo.

4. El nivel de la sociedad: Corresponde a la contribución de la organización a través de acciones socialmente responsables dirigidas a la comunidad.

El cumplimiento e interrelación de cada uno de los niveles a través de la gestión del Relacionista Público es lo que lleva a una organización a ser o no eficiente.

Las organizaciones eficientes, por tanto, son aquellas que ven la comunicación como un factor determinante para integrar todas las áreas, acciones y programas a través de procesos de interacción, relación y comunicación entre la empresa y todos sus públicos de interés, manteniendo siempre conductas éticas y responsables.

El estudio de excelencia identificó las características de las organizaciones eficientes y sus hallazgos ofrecen sólidos argumentos sobre la necesidad de incluir un área o departamento de Relaciones Públicas en toda empresa.

La investigación además de las cuatro categorías de excelencia demostró que la participación en la gestión estratégica es la característica fundamental de las excelentes Relaciones Públicas.

La gestión estratégica hace referencia a la administración efectiva de los procesos que involucren acciones de Relaciones Públicas, para ello es indispensable que el Relacionista Público tenga la capacidad y la autoridad para tomar decisiones al interior de la organización y haga parte de la coalición dominante para garantizar la aceptación e implementación de sus iniciativas.

El estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) destaca que, basados en la premisa teórica sobre el valor de las Relaciones Públicas, la Teoría de Excelencia deriva los principios de cómo la función puede ser organizada para maximizar el valor en las empresas.

El estudio mostró además que para lograr Relaciones Públicas excelentes es necesario que la función del profesional no esté vinculada con acciones de otras áreas tales como finanzas, marketing, entre otras. El estar subordinado a otras áreas limita el alcance y acción estratégica del Relaciones Públicas, por lo tanto, no se daría el modelo ideal de comunicación que es el simétrico bidireccional.

Una excelente función de Relaciones Públicas es posible si se ejerce de manera independiente, si cada área en la organización trabaja de manera coordinada para que los procesos de interacción y comunicación expresen las mismas ideas, conceptos y se persigan los mismos objetivos.

El estudio determinó que la excelencia está asociada con un sistema simétrico de comunicación interna, donde la satisfacción de los empleados con su trabajo y con su organización es importante. Sin embargo, también obtuvo como resultado que la comunicación interna en general no se practica a menos que las organizaciones tengan una cultura interna participativa y no una cultura autoritaria y descentralizada, menos estratificada (orgánica) en lugar de una estructura centralizada, estratificada estructura (mecánica).

Adicionalmente, la investigación examinó el efecto del creciente número de mujeres en las Relaciones Públicas; sin embargo, en algunas empresas las mujeres siguen teniendo dificultades para alcanzar cargos de alto dirección. Las organizaciones con Relaciones Públicas excelentes valoran y empoderan a las mujeres tanto como a los hombres.

El énfasis en el género también llevó a la inclusión de la diversidad de raza y etnicidad como una quinta parte de la Teoría de la Excelencia. Este enfoque, junto con el carácter internacional del proyecto, amplía el alcance de la teoría para que su uso sea apropiado fuera de los Estados Unidos - en los diversos contextos culturales, políticos y económicos.

Al mismo tiempo, los comunicadores excelentes reportaron que sus departamentos tienen definidos el “cumplimiento de los objetivos” de sus programas a corto plazo dirigidos a los medios de comunicación, empleados, comunidad, clientes, miembros del gobierno y a los inversionistas. También informaron que sus departamentos están comprometidos con la evaluación a corto plazo. Mientras los comunicadores menos excelentes hicieron énfasis en la evaluación científica pero solo en la publicación en medios de comunicación como indicador de gestión.

La Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) provee evidencias sobre la importancia de establecer relaciones en el corto y largo plazos con los públicos de interés y que dicha gestión se puede medir y demostrar el cumplimiento de los objetivos.

Se podría señalar entonces que las organizaciones que se comunican efectivamente con sus públicos son resultado de la gestión eficiente que han desarrollado para construir mejores relaciones, generar entendimiento y, por tanto, reducir los impactos negativos en cuanto a opiniones o actos que puedan llegar a afectar sus metas corporativas.

En las entrevistas a profundidad aplicadas en la investigación del estudio de excelencia se comprobó que los departamentos más excelentes de Relaciones Públicas evidenciaron que con una buena comunicación se logra cambiar el comportamiento de los públicos para el beneficio de las empresas.

En el mismo sentido, los gerentes de Relaciones Públicas ayudan a la gerencia a entender qué decisiones son las más convenientes para su empresa y cuáles no, generando un cambio de conducta en cuanto al manejo gerencial y por tanto en el comportamiento del público de acuerdo con lo que espera la empresa de ellos.

Es importante aclarar que no en todos los casos se logra construir buenas relaciones de forma inmediata, es por ello que el trabajo debe hacerse de manera permanente para evitar o al menos estar preparados para dar solución o mediar ante situaciones contrarias, adversas o imprevistas para la organización.

El estudio de excelencia sugiere, por lo tanto, que “el valor de las Relaciones Públicas puede ser determinado por la medición de la calidad de las relaciones con los públicos estratégicos y que los programas de comunicación también pueden ser

evaluados por la medición de sus efectos y su correlación con los atributos de una buena relación” así lo expresó Grunig et al. (2002).

Adicionalmente Grunig et al. (2002) expresa que, “construir buenas relaciones con todos los públicos de interés de una empresa representa estar preparados y protegidos ante cualquier situación, ya sea esta positiva, para sacar el mayor provecho posible, o negativa, para minimizar el impacto”. La medición entonces de la gestión de Relaciones Públicas debe ser bidireccional para conocer los efectos sobre ambas partes de la relación, empresa - público.

De la misma manera, el valor y la contribución de la gestión en Relaciones Públicas es más evidente cuando la construcción de las buenas relaciones lleva a la reducción de los costos por litigios, campañas de presión y todo tipo de situaciones negativas que derivan en la pérdida de ingresos como resultado de las malas relaciones

A manera de conclusión, de acuerdo con los hallazgos del estudio de excelencia de Grunig et al. (2002), se puede señalar que el proceso de toma de decisiones estratégicas, incluye el análisis del entorno y de los públicos, es decir investigación, la formulación de políticas a través de la planeación, la ética, la construcción de relaciones, el retorno de la inversión, la evaluación, resolución de conflictos, hombres y mujeres con igualdad de oportunidades, formación académica y experiencia profesional, entre otros.

Así, todos los aspectos que contribuyen con un clima favorable para la organización y al entendimiento permanente interno y externo agregan valor a las empresas y hace parte de la función y compromiso social del profesional de Relaciones Públicas.

1.2.4 Percepción

Para Matilla (2009), “Las percepciones son la base de la Psicología Conductista y poseen una importancia fundamental para la función comunicativa, así como para el conocimiento profundo de sus mapas de públicos”.

Una de las principales disciplinas que se ha encargado del estudio de la percepción ha sido la psicología y, en términos generales, tradicionalmente este campo ha definido a la percepción como el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización.

Uno de los aspectos que ha sido privilegiado en los estudios tanto psicológicos como filosóficos sobre percepción, es el de la elaboración de juicios, que se plantea como una de las características básicas de la percepción. La percepción no es un proceso lineal de estímulo y respuesta sobre un sujeto pasivo, sino que, por el contrario, están de por medio una serie de procesos en constante interacción y donde el individuo y la sociedad tienen un papel activo en la conformación de percepciones particulares a cada grupo social.

En el proceso de la percepción están involucrados mecanismos vivenciales que implican tanto al ámbito consciente como al inconsciente de la psique humana.

En este sentido, "la percepción constituye un proceso neurocognitivo en cuya virtud las configuraciones estímulares nos manifiestan, en forma de sensibles ordenes, la realidad física y las significaciones que hacen de ella una realidad humana", Pinillos (1975).

Trasladando esta definición al enfoque comunicativo, "la percepción, será la capacidad que poseen los actores para provocar, en el proceso de comunicación interpersonal, un intercambio inteligible y comprensible". Matilla (2009).

Para Matilla (2009), la imagen de la organización estará basada en las percepciones de los públicos acerca de lo que la organización es, y a su vez, influencia por los públicos a través de lo que ven, símbolos, tipografías, colores, lo que leen o escuchan y lo que experimentan u observan, de tal forma, que, si se desea cambiar la imagen de una organización, lo que debe modificarse es la naturaleza de las exposiciones que determinan dicha imagen.

La percepción, en su sentido contemporáneo, se identifica con un proceso de encuentro entre lo individual y lo social, adoptando una perspectiva más interpretativa del conocimiento, centrada en la construcción de significados, Bruner, (1991).

La percepción no es solo un fenómeno psicológico, también involucra un proceso comunicacional que conecta al individuo dentro o fuera de la organización. La gestión de la percepción busca generar una conexión, un vínculo a través de las experiencias, los sentidos, entre el trabajador y la empresa buscando una mayor comprensión. Este proceso parte del conocimiento del individuo, su rol, su aporte a la organización para interpretar sus necesidades, entenderlo y así moldear o cambiar su percepción sobre una situación que pueda beneficiar o afectar a la organización y a sus públicos.

En este sentido, cuando se gestiona la percepción, los datos reunidos sobre personas se vinculan a los procesos organizacionales y se desarrollan componentes de percepción que se utilizan para contribuir al alcance de los objetivos corporativos y del individuo. Uğurlu (2008).

Para Eren, (2010) existen factores que afectan el proceso de percepción y de ahí la importancia de gestionarlos de manera eficiente, lo que un individuo percibe a través de su personalidad, experiencias, las características de los objetos percibidos y el entorno son condiciones que pueden alterar una idea, una opinión, una creencia a partir de lo que se percibe como realidad.

En términos de organización, las formas de percibir se describen a través de diferentes puntos de vista. En algunos aspectos, se ve como una disciplina de comunicación aplicada para alcanzar un objetivo corporativo a través de los públicos

y en otros aspectos, es la integración de todas las técnicas que son requeridas para persuadir a las personas a comprar un producto, servicio o idea Saydam (2006).

Lograr una percepción favorable entre la empresa y los públicos de interés resulta prioritario para garantizar el entendimiento y el logro de resultados de negocio, para ello es importante anticipar todas las reacciones posibles de acuerdo con la personalidad, entorno, culturas y situaciones que puedan cambiar el ideal de percepción que se desea gestionar.

La conexión entre una institución u organización con su entorno interno y externo, así como su posición en ese entorno juega un rol importante en la gestión de la percepción.

El total de impresiones y opiniones que configuran los juicios de valor creados por la mente de las personas sobre una o todas las características de una institución, un servicio, una persona, configuran la percepción, la cual influye en la toma de decisiones, comportamientos los cuales pueden afectar o beneficiar los objetivos de una organización. Erdogan et. al. (2006).

1.2.5 Los Públicos

Las organizaciones son entes sociales, compuestos por personas y procesos cuyo fin es mantener una relación de producción y servicios con los miembros de una sociedad.

Por esta razón, toda organización tiene distintos tipos de públicos, los cuales directa o indirectamente están relacionados a ella. En este apartado, Harrison (2002, p.5) sostiene que “Los públicos de una organización son todos esos grupos de personas con los que se comunica, se quiere comunicar, o debería comunicarse”.

Los públicos son un factor relevante para toda organización. Su poder e impacto en las empresas son inigualables. Es por ello, que toda acción corporativa debe estar pensada y orientada previendo la posible reacción y acción de los públicos frente a cualquier iniciativa.

Por su parte, Ferrari, M., y França, F. (2011, p.115) señalan que “las redes de públicos están compuestas por personas a quienes nos dirigimos con el objetivo de informar, persuadir, conquistar”.

Los procesos de comunicación y construcción de relaciones en las empresas se diseñan e implementan con un objetivo claro: Impactar a un público específico para lograr una reacción.

Autores como Grunig, Ferrari, M., y França, F. (2009, p.27), argumentan que “Las organizaciones que se comunican adecuadamente con los públicos con los cuales se relacionan saben qué esperar de ellos; y los públicos, en cambio, saben qué pueden esperar de la organización”.

La comunicación de doble vía es indispensable para las organizaciones. Escuchar, conocer, interpretar, hablar e interactuar con sus públicos se convierten en factores necesarios para lograr procesos de intercambio asertivos.

Solano (1995, p. 178) sostiene: “En Relaciones Públicas, público corresponde a una pluralidad de individuos o grupos que se ven directa o indirectamente afectados por la actividad, real o supuesta, de una persona física o jurídica, y de aquellos conjuntos de carácter inconexo que aparecen como respuesta social a un comportamiento extraordinario o anormal de aquella”.

Los públicos no son homogéneos, pues están compuestos por personas y cada persona tiene su particularidad. El conocer, estudiar, interpretar y buscar la forma adecuada de relacionarse con ellos es fundamental para las empresas, ya que de acuerdo con el tipo de interacción que se establece es que se pueden o no alcanzar los objetivos de comunicación.

Según la teoría situacional de los públicos desarrollada por Grunig y Hunt (1984) existen cuatro categorías: no-público, público latente, público consciente y público activo.

1. El no-público no tiene vínculo o relación directa con la organización.
2. El público latente hace referencia a un público pasivo, pero que puede convertirse en público activo de acuerdo con la situación.

3. El público consciente es aquel con el que la empresa establece comunicación cuando lo considera necesario.
4. El público activo se involucra con la empresa y hace parte de la toma de decisiones.

La tipología de públicos nos permite orientar los mensajes y procesos de comunicación de acuerdo con las necesidades y expectativas de cada público, los cuales, a su vez, deben reflejar su pensamiento e intereses.

Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S., Toth, E (2007, p.47), sostienen en relación con la teoría situacional de los públicos de Grunig y Hunt (1984) que “los públicos dependen de la situación, es decir, cuando la situación, el problema, la oportunidad o el asunto cambian, entonces los públicos con los que se debe comunicar la organización también cambian”.

Finalmente, según la teoría situacional, las condiciones, los factores y el contexto donde interactúan los públicos hacen que estos se adapten, modifiquen o acepten la comunicación e interacción.

1.2.5.1 Empleados

Los empleados, configuran la organización, bajo su responsabilidad está gestionar de manera eficiente los procesos, procedimientos y todas las acciones que involucran la interacción humana y el logro de resultados. Por lo tanto, el rol y la

función de los empleados de una organización no solo configuran el ADN y la personalidad de esta, también determinan la gestión de excelencia.

En un artículo científico de Grunig et al. (2015) se destaca la importancia que tiene para las organizaciones excelentes desarrollar estructuras organizativas internas favorables que condicionen a los empleados a gestiones eficientes para sus públicos de interés externos.

La adopción del sistema simétrico de comunicación interna se convierte por lo tanto en un objetivo importante para la organización dado que genera las condiciones para que los empleados puedan conseguir resultados de excelencia que los determinan y validan sus públicos de interés, de ahí la importancia de vincular en esta investigación la opinión de clientes de una firma consultora.

Para Grunig et al. (2015) "Los empleados configuran un público del cual depende la organización para llevar a cabo su proyecto. Esta es la razón por la cual los relacionistas deberían incentivar la cultura de comunicar simétricamente, en especial con los empleados, pues son ellos a la vez 'multiplicadores' de los valores organizativos y fuente de formación de la reputación para otros públicos".

El estudio de excelencia comprobó que los departamentos de Relaciones Públicas conformados por especialistas logran más acertada y rápidamente los resultados de la planificación estratégica de la organización, este es uno de los criterios

fundamentales de inclusión para la muestra en la que se aplicará la escala de Spell (2018).

Los empleados en el caso de esta investigación doctoral son los consultores que integran la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia. Para Xifra (2003, p.146), el profesional de las Relaciones Públicas es la persona física o jurídica que ofrece sus servicios a cambio de una contraprestación económica o que está integrado como trabajador en la organización, para satisfacer los objetivos de Relaciones Públicas de la persona física o jurídica que lo ha contratado.

Al respecto Bernays et al. (2008) afirma que, “El asesor o consultor dirige y supervisa las actividades de sus clientes en todo lo que concierne a la vida cotidiana del público. Interpreta a su cliente ante al público, cosa de la que es capaz porque también interpreta al público ante el cliente. Ofrece su asesoramiento en todas las ocasiones en las que su cliente aparece ante el público, tanto de forma concreta como en forma conceptual. En conclusión, es un experto en públicos y en organizaciones y hace que coincidan sus intereses beneficiando a ambas partes”.

El propósito del asesor consiste en apoyar la gestión integral de las organizaciones desde afuera, para influir en la toma de decisiones efectivas en cualquier situación. Su objetividad le permite contemplar todos los escenarios, contextos y públicos con los cuales se puede beneficiar o afectar la empresa.

1.2.5.2 Clientes

El asesor de Relaciones Públicas requiere de la confianza de sus clientes para poner en práctica sus propuestas. Las organizaciones por su parte deben facilitar los procesos para una mejor adhesión de las campañas por parte de los públicos de interés.

Las firmas consultoras de Relaciones Públicas están conformadas por profesionales: asesores, consultores y ejecutivos, quienes cuentan con la formación académica y experiencia profesional necesarias para asesorar y aconsejar permanentemente a los líderes de las organizaciones, es decir sus clientes.

Para las firmas de consultoría, su público más importante son los clientes, a quienes prestan sus servicios en comunicaciones estratégicas. Son los clientes quienes evalúan y determinan el éxito o el fracaso en la gestión que brindan los consultores en Relaciones Públicas.

Los clientes son profesionales, con profundo conocimiento de su área, que reciben asesoría de parte de los consultores buscando mantener relaciones simétricas con los públicos de interés de la organización que representan, a través de la administración de la comunicación (Dozier, Grunig, L., Grunig, J. 1995, p.187).

Para una firma consultora en Relaciones Públicas los clientes son las empresas que contratan sus servicios, a corto, mediano o largo plazo. Constituyen, por lo tanto, aquellas empresas que requieren un servicio externo para apoyar su estrategia de

comunicaciones, maximizar esfuerzos, impactar a sus públicos de interés y así lograr óptimos resultados. Para cumplir con dicho propósito, las empresas, denominadas para este efecto clientes, buscan una firma de consultoría estratégica en Relaciones Públicas que ponga a su disposición, un equipo de profesionales con las competencias necesarias para satisfacer las necesidades y expectativas de comunicación de su organización y de sus públicos de interés.

1.2.6 Firmas Consultoras de Relaciones Públicas

En la actualidad, las instituciones, organizaciones, empresas cada vez dan mayor importancia a la comunicación. Las organizaciones saben que han de cubrir sus necesidades comunicativas, tanto internas como externas, si desean alcanzar el rendimiento deseado. Todos quieren transmitir a la opinión pública en general una imagen positiva. Por lo tanto, hoy es muy importante la forma cómo se gestiona, o debe ser gestionada, la comunicación. Y debe estar regida por criterios profesionales, contando con personas específicamente formadas, en este aspecto, las firmas consultoras se convierten en aliados estratégicos para las organizaciones.

Las Firmas Consultoras en Relaciones Públicas "son organizaciones con forma jurídica de sociedad mercantil, que con el objeto social único y adecuado, el personal técnico especializado necesario y los medios suficientes, se dedique profesionalmente a prestar servicios a terceros, en materia de comunicación social integral. Estas agencias ofrecen su asesoramiento, su experiencia y sus conocimientos en asuntos de opinión pública y comunicación con objeto de, mediante el diseño de la pertinente estrategia, crear y ejecutar programas, campañas

y acciones de Relaciones Públicas internas y externas, por cuenta de sus clientes. El propósito, es obtener los objetivos deseados en la creación y el mantenimiento de la mejor imagen pública y consecución de sus fines empresariales e institucionales". Urzáiz y Fernández del Castillo (1997).

La actual importancia de la comunicación lleva a Costa Solà-Segalés (2001) a afirmar que "la comunicación es hoy más fuerte que la acción porque el cómo se comunica la empresa es infinitamente más importante incluso que lo que hace y cómo lo hace", el "hacerlo bien y hacerlo saber", al que se refería Noguero (1982).

El rol que desempeñan las firmas consultoras de Relaciones Públicas es relevante en la medida en que a través de sus servicios y presencia global logran que las grandes organizaciones y sus directivos tengan un contacto directo con la función y la gestión estratégica de la comunicación con el fin de articular los objetivos corporativos.

"Las consultoras de Relaciones Públicas están en todo país industrializado, y en la mayoría de los países en vías de desarrollo. Estados Unidos es el país con más consultoras de Relaciones Públicas en el mundo (en torno a 9.000 según algunas fuentes) y es donde este sector genera mayores ingresos" (Wilcox, Cameron, Xifra, 2006, p. 135-139).

Es precisamente en Norteamérica donde se encuentran las más reconocidas agencias consultoras transnacionales de Relaciones Públicas, según los *rankings* de las mejores consultoras que presenta la publicación *PRWeek* anualmente.

La evolución e importancia que ha venido cobrando la asesoría ha sido expresada por Harold Burson, presidente de una prestigiosa firma de consultoría transnacional, de la siguiente manera: Al principio, los altos directivos solían decirnos: “Este es el mensaje, transmítanlo”. Después pasó a ser: “¿Qué debemos decir?”. Ahora, en las organizaciones nos dicen ¿qué debemos hacer? (Raymond, S. 1996).

La anterior cita resume el rol que cumple el asesor de Relaciones Públicas en la actualidad. Anteriormente, era la organización la que indicaba las acciones y propuestas a desarrollar, ahora, el asesor, sugiere y propone proactivamente a sus clientes las acciones y medidas que debe tomar de acuerdo con cada necesidad u oportunidad.

El comunicador debe determinar exactamente cuál es el objetivo que se quiere alcanzar a través de la comunicación, James Grunig propone cinco objetivos posibles: 1. Exposición al mensaje, 2. Difusión precisa del mensaje, 3. Aceptación del mensaje, 4. Cambio de actitud, 5. Cambio del comportamiento explícito (Wilcox, D., Cameron, G., Xifra, J. 2006. p.219).

La consultoría estratégica debe tener claros los criterios de evaluación con los que el cliente o la organización asesorada medirán su gestión. Por lo tanto, se hace

indispensable definir los criterios de medición previa al proceso de ejecución para que la obtención de resultados esté alineada a las expectativas.

El que las organizaciones tengan áreas, departamentos o profesionales de Relaciones Públicas a nivel interno, no es una limitante para que las empresas recurran a firmas consultoras externas para apoyar la gestión. Básicamente, los asesores se convierten en los consejeros para la toma efectiva de decisiones.

Las empresas, sean éstas grandes o medianas, acuden a la figura de asesores externos vinculados con empresas de trayectoria en consultoría con el propósito de optimizar sus procesos y estrategias de comunicación, de tal manera, que a través de un tercero se logre conectar la parte interna y externa de la organización.

Las principales ventajas de la empresa de asesoría son: Objetividad, una gran experiencia y variedad de talentos, flexibilidad y economía.

Las firmas de consultoría en su mayoría cuentan con asesores especializados en diferentes áreas. Aportan a las organizaciones perfiles multidisciplinarios con experiencia aplicada en empresas de diversos sectores, lo que agrega valor al planteamiento estratégico y genera reputación para la organización asesorada.

La reputación corporativa de una empresa parte de cómo perciben el comportamiento de la organización aquellos que entran en contacto con ella, o qué

experiencia tienen con sus productos o servicios. Los valores y la cultura de una organización afectan su reputación. (Harrison; 2002 p. 95).

Los asesores de Relaciones Públicas administran la reputación de sus clientes y buscan con sus estrategias que la actuación a nivel interno se proyecte de forma coherente hacia los públicos externos, es decir, se actúa y se comunica con base en hechos y acciones puntuales.

La reputación de la empresa es, por tanto, “lo que la gente cree sobre ella, en función de su experiencia propia, o la de otros, con sus productos o servicios” (Harrison; 2002 p. 95).

Uno de los activos del asesor de Relaciones Públicas es su reputación y la de la compañía para la cual trabaja, eso garantiza que pequeñas, medianas o grandes organizaciones confíen en su criterio para desarrollar los planes estratégicos corporativos.

La Counselors Section of the Public Relations Society of America (Sección de Consultores de la Sociedad de Relaciones Públicas de los Estados Unidos), que comprende a más de 500 firmas consultoras y asesores individuales que operan en todas las áreas de los Estados Unidos y a nivel internacional, describe el papel del asesor de la siguiente forma: “Los asesores en Relaciones Públicas comprueban y evalúan las opiniones que sostienen uno o más de los públicos del cliente, e interpretan estos resultados frente a la administración. El asesor ayuda entonces a la

administración a formular planes dirigidos a cambiar o mejorar la opinión pública. El asesor en Relaciones Públicas es un socio de la administración, jamás un sustituto”. (citado por Harrison 2002, p.95).

Con lo anterior, se podría indicar que la figura del consultor representa para las organizaciones ese aliado estratégico que con su visión global guía y conduce a la empresa hacia el camino correcto para la obtención de resultados.

“El grado y la forma de la ayuda que proporcione el asesor en Relaciones Públicas varía mucho de las situaciones individuales. En algunos casos el asesor proporciona consejo y ejecuta un programa de acción completo. En otros, el asesor puede desempeñar un papel más limitado”. Raymond (1996).

Según sus necesidades las empresas pueden recibir apoyo del consultor de Relaciones Públicas para casos específicos, o proyectos de acuerdo con su experiencia, o también puede ser un consejero permanente involucrado en todos los procesos. Según Raymond (1996) “Los asesores en Relaciones Públicas contribuyen a la administración y al éxito de una empresa comercial, al aplicar la experiencia y sus habilidades especializadas a las diversas tareas de la comunicación. Esta contribución es reforzada por el juicio sensato del asesor en asuntos comerciales, y por su habilidad para comprender y trabajar de modo constructivo y objetivo, a la par que identificándose con los problemas del cliente”.

La versatilidad del asesor o firma consultora de Relaciones Públicas, su experiencia con diversos casos y situaciones de compañías de todos los sectores podría llevar a que los líderes de las organizaciones que contratan sus servicios confíen en su gestión y por lo tanto asignen un presupuesto para su labor. Sin embargo, el no hacer parte directa de la organización que se asesora genera inestabilidad y en algunos casos puede llegar a limitar el acceso a la información, lo que llevaría a condicionar el asertividad en cuanto al desarrollo y aplicación de las estrategias.

1.2.7 Firmas Consultoras de Relaciones Públicas en Colombia

El crecimiento económico ha impulsado el sector de las agencias de comunicación, según los indicadores, la contratación de agencias de Relaciones Públicas y comunicación creció en un 66% en Colombia como consecuencia del buen momento por el que atraviesa la economía del país. Universidad de la Sabana en Colombia, (2015).

Según la investigación, entre las principales razones de crecimiento de estas empresas se destaca el buen presente por el que pasa la economía nacional, que ha a apalancado en un 66% la contratación de este tipo de servicios; el incremento de la inversión extranjera y los tratados de libre comercio (9%); y en un menor porcentaje el reconocimiento y la importancia que le están dando las organizaciones a la comunicación como un recurso estratégico (3,6%).

El 80% de las agencias de Relaciones Públicas son de origen nacional y, del total de la muestra, el 78% presta servicios en distintos países. Las ciudades en las que

tienen mayor presencia, en cuanto a la cobertura de servicios, son: Bogotá (95%), Medellín (70%), Cali (50%) y Barranquilla (32%).

La tendencia, es que el número de organizaciones siga creciendo y lleguen al país los grandes competidores, como ha sucedido en los últimos meses, con el arribo de Edelman, la consultora en comunicaciones número uno en el mundo.

El estudio de la Universidad de la Sabana (2015) reveló además que en un 93% de los casos, las agencias son contratadas por su reconocimiento y prestigio, el cual está asociado a las personas que trabajan en ellas; y se relaciona, además, con que los directivos tienen edades mayores a las del promedio nacional, lo que sugiere una aceptación del mercado por personas con mayor experiencia.

1.3. Definiciones de Términos Básicos

1.3.1 Relaciones Públicas

Consisten en el proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos (PRSA, 2012).

1.3.2 Los Públicos

Son todos esos grupos de personas con los que se comunica, se quiere comunicar o debería comunicarse (Harrison, 2002, p.5).

1.3.3 Percepción

El total de impresiones y opiniones que configuran los juicios de valor creados por la mente de las personas sobre una o todas las características de una institución, un servicio, una persona, configuran la percepción, la cual influye en la toma de decisiones, comportamientos los cuales pueden afectar o beneficiar los objetivos de una organización. (Erdogan et al., 2006, p. 56).

1.3.4 Empleados

Configuran un público del cual depende la organización para llevar a cabo su proyecto. Los empleados son 'multiplicadores' de los valores organizativos y fuente de formación de la reputación para otros públicos. (Grunig et.al, 2015, p.6).

1.3.5 Clientes

Profesionales, con profundo conocimiento de su área, que reciben asesoría de parte de los consultores buscando mantener relaciones simétricas con los públicos de interés de la organización que representan, a través de la administración de la comunicación (Dozier, Grunig, L., Grunig, J. 1995, p.187).

1.3.6 Firms Consultoras en Relaciones Públicas

Aquella organización con forma jurídica de sociedad mercantil, que con el objeto social único y adecuado, el personal técnico especializado necesario y los medios suficientes, se dedique profesionalmente a prestar servicios a terceros, en materia de comunicación social integral. Estas agencias ofrecen su asesoramiento, su

experiencia y sus conocimientos en asuntos de opinión pública y comunicación con objeto de, mediante el diseño de la pertinente estrategia, crear y ejecutar programas, campañas y acciones de Relaciones Públicas internas y externas, por cuenta de sus clientes. El propósito, es obtener los objetivos deseados en la creación y el mantenimiento de la mejor imagen pública y consecución de sus fines empresariales e institucionales. (Urzáiz y Fernández del Castillo 1997, p. 259-260).

1.3.7 Excelencia en Relaciones Públicas

Aquella que añade valor a la organización, al ayudarla a alcanzar sus objetivos, colabora para que la organización establezca sinergia con sus públicos y promueva la construcción de procesos relacionales teniendo en cuenta el interés público. (Grunig et.al, 2015, p.6).

1.3.8 El Asesor o Consultor

Comprende la dirección y supervisión de las actividades de sus clientes en todo lo que concierne a la vida cotidiana del público. Interpreta a su cliente ante al público, cosa de la que es capaz porque también interpreta al público ante el cliente. Ofrece su asesoramiento en todas las ocasiones en las que su cliente aparece ante el público, tanto de forma concreta como en forma conceptual. En conclusión, es un experto en públicos y en organizaciones y hace que coincidan sus intereses beneficiando a ambas partes (Bernays, Barquero, J., Barquero, M. 2008, p. 45).

1.3.9 Repotenciación de la función de Relaciones Públicas

Implica, a través de su participación en la administración estratégica brindar a los profesionales de las Relaciones Públicas acceso a la toma de decisiones clave, incluyendo hombres y mujeres en puestos de alta dirección, planificando y evaluando programas de comunicación estratégicos (Grunig et al. 2002).

1.3.10 Organizar las Relaciones Públicas con un Rol Gerencial

Se refiere al rol ideal de las Relaciones Públicas en lugar de tener un rol de actividad técnica de apoyo para otras funciones gerenciales (Grunig et al. 2002).

1.3.11 Integrar todos los Programas de Comunicación

A través de la función de Relaciones Públicas y no subordinar las Relaciones Públicas a otras funciones gerenciales tales como marketing, recursos humanos o finanzas, con la finalidad de contribuir al alcance de los objetivos de la organización de manera homogénea (Grunig et al. 2002).

1.3.12 Practicar las Relaciones Públicas como un Proceso de Comunicación en Ambos Sentidos

Con el propósito “simétrico” de usar la comunicación para fomentar la colaboración entre las organizaciones y sus públicos (Grunig et al. 2002).

CAPÍTULO II HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Hipótesis

La investigación corresponde a un estudio descriptivo de diseño transversal que, de acuerdo con Hernández et. al (2014) busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” por lo tanto este estudio no requirió la formulación de hipótesis.

Según Dankhe, (1986), miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. En la investigación se describen las percepciones obtenidas entre empleados y clientes de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 a partir del análisis de las categorías de excelencia de Grunig et. a (2002) estructuradas en dos escalas y luego se hace la respectiva comparación en base a los problemas y a los objetivos de investigación.

2.2 Objetivos de la Investigación

2.2.1 Objetivo General

Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

2.2.2 Objetivos Específicos

2.2.2.1 Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la primera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Repotenciación de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

2.2.2.2 Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la segunda categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

2.2.2.3 Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la tercera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

2.2.2.4 Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la cuarta categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

2.3 Variables y definición operacional

Para Kerlinger y Lee (2002) las variables atributo son aquellas que no pueden ser manipuladas. Son de atributo o características del sujeto, en este caso, la variable atributo para la investigación hace referencia a la percepción de empleados y clientes

de una firma consultora en Bogotá:Colombia 2018, a partir de las categorías de excelencia de Grunig et. al (2002) cuyos resultados no pueden ser manipulados.

2.3.1 Variable de estudio

Categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas planteadas por Grunig et al. (2002), definida a partir de los resultados de la escala, percepción de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018).

2.3.2 Definición Nominal

Se entiende por Categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas aquellas 4 categorías derivadas de la Teoría de la Excelencia de Grunig et al. (2002) las cuales contienen la descripción de funciones que configuran una gestión de excelencia para una organización. Cada una, representa aspectos que llevan a la satisfacción de los públicos de interés de una organización y por ende, al cumplimiento de expectativas y objetivos corporativos.

Las cuatro categorías, contienen y describen aspectos funcionales y de gestión que idealmente deben implementarse en una organización para alcanzar la satisfacción a partir de la percepción positiva de sus *stakeholders*. Las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) son: categoría 1, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas, categoría 2, Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial, categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de

Relaciones Públicas, categoría 4, Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.

2.3.3 Dimensiones

2.3.3.1 Repotenciación de la función de Relaciones Públicas

2.3.3.2 Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial

2.3.3.3 Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas

2.3.3.4 Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque y tipo de Diseño Metodológico

La investigación fue de enfoque cuantitativo, no experimental, dado que no se manipularon variables. El diseño fue descriptivo, comparativo, transversal, de dos poblaciones que fueron comparadas, pero no se relacionaron variables.

El estudio se enfocó en desarrollar un análisis epistemológico de la Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) aplicada a una realidad concreta internacional, como fue el caso de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 a través de sus empleados y clientes.

El estudio se realizó a través de dos instrumentos tipo escala, contruidos a partir de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) los cuales midieron la percepción de los públicos de la firma consultora objeto de estudio, en este caso, empleados y clientes.

El estudio estuvo enfocado en la percepción que tienen empleados y clientes respecto a la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá:Colombia 2018 bajo los principios de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

La investigación, por lo tanto, tuvo carácter descriptivo, exploratorio, por lo tanto, no fue necesaria la formulación de hipótesis.

3.2 Diseño Muestral

La investigación corresponde a un diseño transversal dado que los resultados de los datos objetivos se dan en un solo marco de tiempo. (Hernández et al. 2014)

A través del diseño descriptivo comparativo se analizaron las respuestas de las muestras, empleados y clientes de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 para identificar las coincidencias o discrepancias a través del proceso de comparación basado en las respuestas obtenidas a través de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

3.2.1 Población

Comprendió el número total de empleados de la agencia consultora materia de investigación, así como el número total de los clientes de la consultora de Relaciones Públicas objeto de investigación, en Bogotá: Colombia 2018

En esta investigación se trabajó con dos poblaciones:

Población Empleados: P1

Todos los empleados de la firma consultora de Relaciones Públicas, (21 empleados) en Bogotá: Colombia 2018.

Conformada por todos los trabajadores de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018 en sus diferentes niveles: ejecutivos, directores y gerente general, de sexo femenino y de sexo masculino, cuyas edades fluctúan entre los 23 a 39 años.

Población Empresa-Clientes: P2

Todas las empresas-clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas, (16 empresas-clientes) en Bogotá: Colombia 2018.

Conformada por un (1) gerente del área –Relaciones Públicas, Comunicaciones, Relaciones Interinstitucionales y afines- o en su defecto por el Gerente General de la organización-cliente, a quién la agencia le reporta resultados y con quién se tiene contacto permanente. Los directivos de las 16 organizaciones que conforman el portafolio de clientes a 2018 de la firma consultora, fueron, de sexo femenino y de

sexo masculino, cuyas edades fluctúan entre los 30 a 59 años que laboran en compañías de diversos sectores en Bogotá- Colombia.

3.2.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por los empleados y clientes de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018.

Muestra de Empleados: Estuvo conformada por 21 empleados, de ambos sexos, entre los 23 y 39 años de edad.

Muestra de Clientes: Estuvo conformada por los 16 clientes, de ambos sexos entre los 30 y 59 años de edad.

Criterios de inclusión y de exclusión

Al tratarse de una población pequeña y con la finalidad de reducir sesgos, se decidió realizar un censo, es decir, trabajar con el total de empleados con funciones de Relaciones Públicas y clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

P1: 21 Empleados

P2: 16 Empresas - Clientes

Tabla 1

**CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN PARA LOS PÚBLICOS: EMPLEADOS
Y EMPRESAS - CLIENTES**

Crterios	Público Interno- Empleados	Público Externo- Empresas-Clientes
DE INCLUSIÓN		
Edad	23-39	30-59
Género	Femenino y masculino	Femenino y masculino
Condición Académica	Profesional	Contar con maestría, especialización, diplomado o cursos de extensión.
Experiencia	Con experiencia profesional mínima de 1 año.	Con experiencia en áreas o departamentos de Relaciones Públicas.
Condición laboral	Asesores o ejecutivos de Relaciones Públicas con contrato laboral vigente.	Ejercer cargos de alta dirección. Clientes que tienen más de 1 año trabajando con la firma objeto de estudio y cuyos proyectos se encuentran vigentes.
Residencia	Los empleados deben trabajar en Bogotá, Colombia.	Clientes que trabajan en Bogotá, Colombia.
Experiencia consultoría de Relaciones Públicas	Tener un tiempo de antigüedad mínimo de 1 año en la firma consultora de Relaciones Públicas.	Con experiencia mínima de 1 años trabajando con asesores o ejecutivos de firmas consultoras de Relaciones Públicas en Bogotá, Colombia.
Participación	Voluntaria	Voluntaria
DE EXCLUSIÓN		
Condición Académica	No tener estudios de pregrado.	Ninguna actualización académica
Experiencia	No tener experiencia en Relaciones Públicas.	No trabajar con la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá,

		Colombia por más de 1 año.
Condición laboral	No trabaja actualmente en la firma consultora de Relaciones Públicas.	No tener cargos de alta dirección. No trabajar actualmente con la firma consultora de Relaciones Públicas.
Residencia	No residir en Bogotá – Colombia.	No trabajar en Bogotá-Colombia.
Experiencia en consultoría de Relaciones Públicas	Trabaja en la firma consultora de Relaciones Públicas por un tiempo menor a 1 año.	No tener experiencia trabajando con asesores o ejecutivos de firmas consultoras de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia.
Otras áreas	No se contempla en el estudio a personal que no tenga funciones propias de Relaciones Públicas	No se contempla a clientes que no coordinen y supervisen directamente el trabajo de la agencia.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede visualizar en la tabla 2, el 57% corresponde a empleados y el 43% a clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

Tabla 2

Distribución de la muestra de estudio: empleados y clientes

Condición	Frecuencia	Porcentaje
Empleados	21	57%
Clientes	16	43%
Total	37	100%

En cuanto a las edades (ver tabla 3), el 76.2% de empleados están entre los 30 y 39 años frente al 56.3% de clientes que se encuentran en el mismo rango. (ver Tabla 3).

Tabla 3*Distribución de la muestra de estudio según edades*

	Empleados		Clientes	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Menores de 30	5	23.8	0	0
Entre 30 y 39	16	76.2	9	56.3
Entre 40 y 49	0	0	6	37.5
Entre 50 y 59	0	0	1	6.2
Total	21	100.0	16	100.0

En la tabla 3, con relación al género, el 81% de la muestra total de empleados son mujeres frente al 69% de mujeres en la muestra de clientes. (ver Tabla 4)

Tabla 4*Distribución de la muestra de estudio según género*

	Empleados		Clientes	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Femenino	17	80.9	11	68.8
Masculino	4	19.1	5	31.2
Total	21	100.0	16	100.0

3.2.3 Instrumento

Para la presente investigación, se utilizaron 2 instrumentos de medición, la primera escala denominada: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Y el segundo instrumento: Escala de percepción de clientes sobre de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018),

también basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ambos instrumentos están basados en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) que fue validada por 7 jueces expertos durante la investigación de maestría.

La construcción del instrumento se basó teóricamente en las categorías de excelencia resultado de la investigación de Grunig et al. (2002).

3.2.3.1 Descripción del instrumento base: escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

La escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) fue diseñada a partir de las 4 categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

Cada categoría, tiene características que llevan a una gestión de excelencia, teniendo en cuenta la definición y el análisis teórico que describe cada categoría, se diseñaron las preguntas que hacen parte de la escala de medición. Al tratarse de

poblaciones diferentes, en este caso empleados y clientes, se varía levemente la redacción del instrumento según lo que corresponde a cada público respetando la naturaleza de la dimensión evaluada para identificar las diferencias y coincidencias a partir de los resultados.

En la escala en mención, se utilizó la escala de Likert para medir cada una de las cuatro dimensiones que corresponden a las cuatro categorías de excelencia.

En este sentido, se contemplan 5 posibles opciones de respuesta:

Totalmente en Desacuerdo (TED); En Desacuerdo (ED); Algo de Acuerdo (ADA); De Acuerdo (DA); Totalmente de Acuerdo (TA)

La escala fue elaborada a partir de 15 preguntas las cuales se fundamentan en los criterios que describen cada una de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

Con respecto a las interrogantes basadas en la descripción de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) las preguntas son cerradas, 11 de carácter simple con una opción de respuesta y 4 compuestas donde en torno a una sola pregunta se marcan varias opciones en función al interrogante principal.

3.2.3.2 Escala Percepción de Empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018)

La Escala Percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) fue una adaptación de la escala original construida para públicos en la ciudad de Lima – Perú.

El instrumento fue evaluado por 4 jueces expertos en Bogotá: Colombia quienes con sus aportes, evaluaron y determinaron su aplicabilidad a la realidad colombiana. Anexo B.

La Escala Percepción de empleados sobre la excelencia en Relaciones Públicas de una firma consultora en Bogotá-Colombia de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) contiene 15 preguntas-ítems. Anexo C.

En relación a la primera categoría, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas, está conformada por 6 ítems que van de la pregunta 1 a la 6, las preguntas de la 1 a la 5 son interrogantes simples y la pregunta 6 es compuesta con 7 factores que determinan el proceso estratégico de la firma consultora de Relaciones Públicas.

En referencia a la segunda categoría, organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial está conformada por 4 ítems que van de la pregunta 7 a la 10, de la 7 a la 9 son preguntas simples y la pregunta 10 es compuesta, su indicador responde a las 5 funciones principales en la gestión de la firma consultora de Relaciones Públicas.

En cuanto a la tercera categoría, integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas, la misma está conformada por 2 ítems que van de la pregunta 11 con pregunta simple y la 12 con preguntas compuestas a través de 4 opciones para identificar, las áreas de las empresas que intervienen en las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora para sus clientes.

Finalmente, la cuarta categoría, practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos, está conformada por 3 ítems, la pregunta 13 es compuesta con 5 factores acerca del enfoque que desarrolla la firma consultora enfocada en sus clientes y las preguntas 14 y 15 son simples.

3.2.3.3 Escala Percepción de Clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018)

La segunda escala: percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones

Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) también fue una adaptación de la escala original construida para públicos en la ciudad de Lima – Perú.

El instrumento fue evaluado por 4 jueces expertos en Bogotá: Colombia quienes, con sus aportes, evaluaron y determinaron su aplicabilidad a la realidad colombiana.

Anexo B.

La Escala Percepción de clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas de una firma consultora en Bogotá-Colombia de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013) contiene 15 preguntas-ítems. Anexo C.

En relación a la primera categoría, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas, está conformada por 6 ítems que van de la pregunta 1 a la 6, las preguntas de la 1 a la 5 son interrogantes simples y la pregunta 6 es compuesta con 7 factores que determinan el proceso estratégico que la firma consultora de Relaciones Públicas desarrolla para sus clientes.

En referencia a la segunda categoría, organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial está conformada por 4 ítems que van de la pregunta 7 a la 10, de la 7 a la 9 son preguntas simples y la pregunta 10 es compuesta, su indicador responde a las 5

funciones principales en la gestión de la firma consultora de Relaciones Públicas enfocada en sus clientes.

En cuanto a la tercera categoría, integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas, la misma está conformada por 2 ítems que van de la pregunta 11 con pregunta simple y la 12 con preguntas compuestas a través de 4 opciones para identificar, las áreas de las empresas que intervienen en las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora para sus clientes.

Finalmente, la cuarta categoría, practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos, está conformada por 3 ítems, la pregunta 13 es compuesta con 5 factores acerca del enfoque que desarrolla la firma consultora enfocada en sus clientes y las preguntas 14 y 15 son simples.

Evidencias de la Validación de los Instrumentos

La verificación de los instrumentos se hizo teniendo en cuenta los criterios de parametricidad (normalidad y homocedasticidad), luego de consultar a cuatro jueces expertos a través del Coeficiente V. De Aiken (Escorra, 1998). Dichos jueces fueron consultados en Colombia, país donde se aplicaron los instrumentos.

Tabla 5

Jueces expertos según nacionalidad, grado académico y posición laboral

Juez	Nacionalidad	Grado Académico	Posición Laboral
1	Colombiana	Magíster en Acción Humanitaria Internacional por la Real Universidad de Groningen Holanda	Jefe del Programa Comunicación y Relaciones Corporativas Universidad de Medellín, Colombia
2	Colombiano	Magíster en Comunicación Estratégica por la Universidad Católica de Argentina y la Victoria University de Canadá.	Presidente de ECO Group; Director General de ECO Resultores: Consultora en Gestión de la Comunicación Interna y Corporativa
3	Colombiana	Magíster en Opinión Pública y Gestión del Marketing Político por la Universidad Javeriana de Bogotá-Colombia.	Presidente y CEO Milenium Group LATAM: Consultora Colombiana de Comunicaciones y Relaciones Públicas
4	Colombiana	Magíster en Comunicación Estratégica por la Universidad de la Sabana- Bogotá-Colombia.	Directora Asociada SmartPR Consultores en Comunicaciones Bogotá, Colombia

En el anexo B, se presentan las fichas de los 4 jueces referentes a la validación de contenido e instrumentos por juicio de expertos donde el promedio de valoración obtenido alcanzó el 100%.

Confiabilidad:

Se halló la confiabilidad a través del coeficiente alfa de Cronbach para cada uno de los ítems de los instrumentos de empleados y clientes. Como puede observarse en la tabla 6, se han obtenido coeficientes alfa superiores al valor mínimo requerido de .80 (Cicchetti, 1994) al igual que las correlaciones ítem-total han sido superiores al valor mínimo recomendando de .20 (Kline, 1995). (Ver tabla 7).

Tabla 6*Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	32

Tabla 7*Estadísticos total-elemento*

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítem 1	113,54	180,422	,172	,834
Ítem 2	113,54	177,477	,364	,826
Ítem 3	112,70	184,881	,135	,832
Ítem 4	112,84	184,751	,082	,836
Ítem 5	112,19	188,602	,001	,834
Ítem 6.1	113,08	175,410	,445	,823
Ítem 6.2	112,59	177,414	,475	,823
Ítem 6.3	113,22	177,230	,390	,825
Ítem 6.4	113,11	176,932	,424	,824
Ítem 6.5	112,76	181,800	,295	,828
Ítem 6.6	113,46	181,700	,192	,832
Ítem 6.7	112,70	174,659	,560	,821
Ítem 7	113,46	194,533	-,201	,846
Ítem 8	113,30	171,770	,561	,819
Ítem 9	114,84	193,473	-,190	,843
Ítem 10.1	112,78	181,230	,345	,827
Ítem 10.2	112,95	173,441	,621	,819
Ítem 10.3	112,81	170,935	,593	,818
Ítem 10.4	112,62	170,242	,661	,817
Ítem 10.5	112,59	170,303	,673	,816
Ítem 11	113,68	181,281	,224	,830

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cron Bach si se elimina el elemento
Ítem 12.1	112,81	175,435	,443	,823
Ítem 12.2	114,08	172,743	,404	,824
Ítem 12.3	114,30	179,270	,256	,830
Ítem 12.4	113,73	172,314	,467	,822
Ítem 13.1	112,97	178,527	,412	,825
Ítem 13.2	113,62	176,853	,345	,827
Ítem 13.3	113,59	183,359	,159	,832
Ítem 13.4	113,11	171,544	,619	,818
Ítem 13.5	112,95	171,164	,581	,819
Ítem 14	113,00	177,389	,383	,825
Ítem 15	113,05	182,219	,162	,833

Mediante el valor obtenido de Alfa de Cronbach, se puede decir que la coherencia entre las mediciones de los diferentes ítems es Alta. De igual manera, no se observa que ningún ítem genere inconsistencia importante al instrumento.

3.2.3.4 Procedimiento

Se realizaron las coordinaciones previas con directivos de la firma consultora de Relaciones Públicas a través de la CEO para Latinoamérica y el Director General de la oficina en Bogotá, Colombia para tener las facilidades para la aplicación de los instrumentos al total de empleados y al total de clientes de la compañía en la actualidad.

El procesamiento de la información obtenida de las poblaciones en estudio durante la aplicación de los instrumentos-escalas se realizó a través del programa estadístico SPSS versión 19 para el caso del análisis cuantitativo.

Instrucciones

Las instrucciones fueron las siguientes:

“Estoy trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis de doctorado sobre las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) a partir de la gestión de una firma consultora en Relaciones Públicas, 2018. En tal sentido, solicito su colaboración para que por favor responda algunas preguntas. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas comprometedoras.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis profesional, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Es importante que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas”.

Aplicación

La autora del presente estudio fue quién directamente aplicó los instrumentos en empleados y clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018 cumpliendo con las normas éticas propias de este tipo de estudios.

La aplicación se realizó de manera individual, primero se estableció contacto telefónico con cada uno de los participantes previa coordinación con la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 quién suministró, la base de datos de contactos de empleados y clientes con apellidos y nombres, empresa, cargo, número de teléfono y correo electrónico. Una vez se estableció contacto telefónico, se programó un espacio para explicar el sentido de la investigación y luego se procedió a enviar por correo electrónico la solicitud para

obtener las respuestas al instrumento a través de la plataforma de google docs, un formato para empleados y otro formato diferente para clientes.

Cada muestra, antes de proceder con las respuestas a los diferentes interrogantes por categoría, debió ingresar información referente a los criterios de inclusión y exclusión tales como; edad, género, formación académica en pregrado y postgrado, cursos de actualización, años de experiencia profesional en Relaciones Públicas, tiempo de vinculación a la firma consultora en el caso de empleados y en el caso de clientes, tiempo en el que viene trabajando con y para la firma consultora.

Una vez cada participante llenaba el instrumento, la investigadora, recibía un correo electrónico de la persona que dio respuesta a la escala, así se podía verificar que el convocado a dar respuestas, era directamente quién respondía el instrumento. Posteriormente, la investigadora procedió a llamar directamente y agradecer a cada persona por su contribución con la información suministrada para la investigación.

Tiempo de duración

La duración promedio para dar respuesta al instrumento- escala fue entre 20 y 25 minutos por persona.

3.3 Aspectos éticos

La ética en esta investigación doctoral respondió a una serie de valores que surgen del mismo carácter de la ciencia, cuyo fin es la búsqueda de la verdad objetiva a través del cumplimiento en cuanto el uso y manejo de fuentes de información.

Los criterios éticos que rigieron la investigación estuvieron orientados en la presentación veraz de los resultados, sin distorsionar los fenómenos hallados para beneficio personal o de intereses de terceros.

Asimismo, se cumplió con los procedimientos referentes al consentimiento informado de la compañía participante y de sus públicos de interés en este caso, empleados y clientes.

La presente investigación no perjudicó de forma negativa a los participantes, se tomaron todas las consideraciones, en ese sentido, previo a la aplicación del instrumento de medición se solicitó el consentimiento informado para cada participante en el cual se indicó el nombre de la investigadora responsable, el objetivo del estudio; además se les informó que la participación era de carácter anónimo y que los datos se manejarían bajo estricta confidencialidad, se les brindó el correo electrónico: carolinaspellq@gmail.com a través del cual podrían hacer las consultas que estimaran convenientes para la investigadora. En el anexo D, se comparte el formato del consentimiento informado utilizado.

Los resultados de la investigación serán compartidos con la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia-2018 que colaboró en la realización del estudio a su solicitud.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

Los resultados de la presente investigación se detallan de acuerdo con los objetivos planteados.

El programa estadístico utilizado para obtener los resultados fue el software SPSS versión 19.

En primer lugar, se presentan los resultados de la aplicación de las pruebas de normalidad paramétricas (normalidad y homocedasticidad) correspondiente al total de la muestra (21 empleados y 16 clientes).

En segundo lugar, se presentan los resultados a nivel descriptivo por cada categoría y por cada público iniciando con empleados y continuando con clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas.

En tercer lugar, se presentan los resultados a nivel comparativo entre empleados y clientes a través de la aplicación de los estadísticos de comparación referidos a la aplicación de la prueba no paramétrica de (U de Mann-Whitney) así como el T-test de la prueba paramétrica con el fin de determinar si existen o no diferencias significativas entre las percepciones de Empleados y Clientes para las cuatro categorías analizadas.

En cuarto y último lugar, se aplicaron dos pruebas estadísticas para mayor precisión en el análisis, primero, se utilizó, el Test de Friedman, una prueba no paramétrica de

comparación de rangos en muestras relacionadas para hacer un análisis conjunto con el propósito de determinar, si existieron diferencias significativas entre cada una de las 4 categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) o si al menos una de las categorías presentó diferencias respecto a las otras.

Seguidamente, la segunda prueba aplicada buscó evaluar cuáles grupos fueron aquellos que difirieron. Para ello, se realizaron pruebas consecutivas de comparación de rangos entre cada par posible de categorías; (6) y se realizó un Test de Wilcoxon (test no paramétrico de comparación de rangos para muestras relacionadas) con el fin de conocer, cuáles presentaban diferencias significativas.

Los pares de comparación fueron: Categoría 1-Categoría 2, Categoría 1-Categoría 3, Categoría 1-Categoría 4, Categoría 2-Categoría 3, Categoría 2-Categoría 4 y Categoría 3-Categoría 4.

En la tabla 8 se puede observar que las categorías de repotenciación de la función de Relaciones Públicas, categoría uno, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas, categoría tres y Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos, categoría cuatro, se ajustan a la distribución normal en cuanto al nivel de confianza obtenido dentro del 95% requerido; sin embargo, la categoría dos que corresponde a Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial no se ajusta a una distribución de tipo normal a un nivel de confianza del 95%.

Tabla 8*Pruebas de Normalidad de los Instrumentos***Verificación de criterios de parametricidad (normalidad y homocedasticidad)
Pruebas de normalidad**

Dado el número de individuos por grupo (21 y 16), se optó por la prueba de Shapiro-Wilk (1965) que posee mayor potencia que la de que Kolmogorov-Smirnov (1933) para la comparación de distribuciones de muestras pequeñas.

		Estadístico	gl	Sig.
Empleados	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	,940	21	,215
	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	,904	21	,043
	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	,949	21	,328
	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	,965	21	,618
Clientes	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	,941	16	,358
	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	,887	16	,050
	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	,956	16	,594
	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	,977	16	,939

Nota: F= estadístico (el instrumento que mide) usado por el test para evaluar la igualdad de varianzas (homocedasticidad). Al ser un test, para verificar si existe igualdad de varianzas el p-value debe ser mayor a (0.05).

Como es posible observar, los p-value muestra que la dimensión “Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial” en ambos grupos no se ajusta a una distribución de tipo normal a un nivel de confianza del 95% sin embargo, esa diferencia no representa afectación en cuanto al promedio general de distribución requerido para los resultados.

Para conocer si las cuatro categorías cumplen con el criterio de igualdad de varianzas entre la muestra de Empleados y Clientes se aplicó la prueba de homocedasticidad la cual arrojó como resultado que las cuatro categorías cumplen

con el criterio de igualdad de varianzas dado que presentan un p-value superior a 0.05. (Ver tabla 9).

Tabla 9

Igualdad de Varianzas para los Instrumentos

Prueba de homocedasticidad (igualdad de varianzas)

	F	Sig.
Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	3,050	0,900
Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	,184	,671
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	2,566	,118
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	,005	,943

Nota: F= estadístico (el instrumento que mide) usado por el test para evaluar la igualdad de varianzas (homocedasticidad) para cada una de las categorías a partir del valor que debe ser mayor a (0.05).

5.1 A nivel descriptivo

De acuerdo con los objetivos de la presente investigación se realizaron los análisis estadísticos descriptivos de puntajes promedio por categoría y por público (tabla 10) es decir para Empleados y para Clientes de acuerdo con los dos instrumentos aplicados. Cabe indicar que para cada ítem se consideró su valor en modo positivo; es decir, los ítems enunciados de forma afirmativa conservaron sus valores originales, a diferencia de los enunciados de manera negativa, en los cuales su puntaje se invirtió.

Tabla 10

Comparativo 4 categorías por público: empleados y clientes

Grupo		N	Rango	Mínimo	Máximo	Mediana	Media	Varianza
Empleados	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	21	2,5	2,3	4,8	3,833	3,861	,325
	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	21	2,0	2,5	4,5	3,875	3,810	,328
	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	21	3,0	1,6	4,6	3,200	3,229	,837
	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	21	2,9	2,0	4,9	3,857	3,782	,477
Clientes	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	16	1,6	2,9	4,5	3,917	3,859	,128
	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	16	2,8	1,6	4,4	3,688	3,484	,458
	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	16	2,4	1,8	4,2	3,100	2,975	,495
	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	16	2,4	2,4	4,9	3,500	3,482	,411

Nota: La tabla permite identificar el nivel de varianzas entre la percepción de empleados y clientes para cada categoría y así identificar si se encuentran dentro del rango mínimo requerido superior a (0.05).

De acuerdo con el nivel de varianza obtenido para cada categoría entre empleados y clientes se puede concluir que los niveles de varianza de cada categoría están por encima del promedio mínimo requerido que corresponde a (0.05), es decir que presentan coincidencias entre los puntajes obtenidos por cada respuesta.

Nivel Descriptivo: 4 Categorías: Empleados de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia (2018)

Tabla 11

Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Empleados

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 1	5	23.8%	3	14.3%	6	28.6%	4	19.0%	3	14.3%
Ítem 2	3	14.3%	9	42.9%	8	38.1%	1	4.8%	0	0.0%
Ítem 3	9	42.9%	7	33.3%	4	19.0%	1	4.8%	0	0.0%
Ítem 4	12	57.1%	4	19.0%	1	4.8%	3	14.3%	1	4.8%
Ítem 5	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	19.0%	17	81.0%
Ítem 6.1	1	4.8%	2	9.5%	4	19.0%	7	33.3%	7	33.3%
Ítem 6.2	1	4.8%	0	0.0%	2	9.5%	7	33.3%	11	52.4%
Ítem 6.3	2	9.5%	2	9.5%	5	23.8%	7	33.3%	5	23.8%
Ítem 6.4	1	4.8%	2	9.5%	6	28.6%	7	33.3%	5	23.8%
Ítem 6.5	1	4.8%	0	0.0%	4	19.0%	12	57.1%	4	19.0%
Ítem 6.6	1	4.8%	1	4.8%	9	42.9%	5	23.8%	5	23.8%
Ítem 6.7	0	0.0%	2	9.5%	4	19.0%	5	23.8%	10	47.6%

Nota: La tabla corresponde a la 1era categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: empleados de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

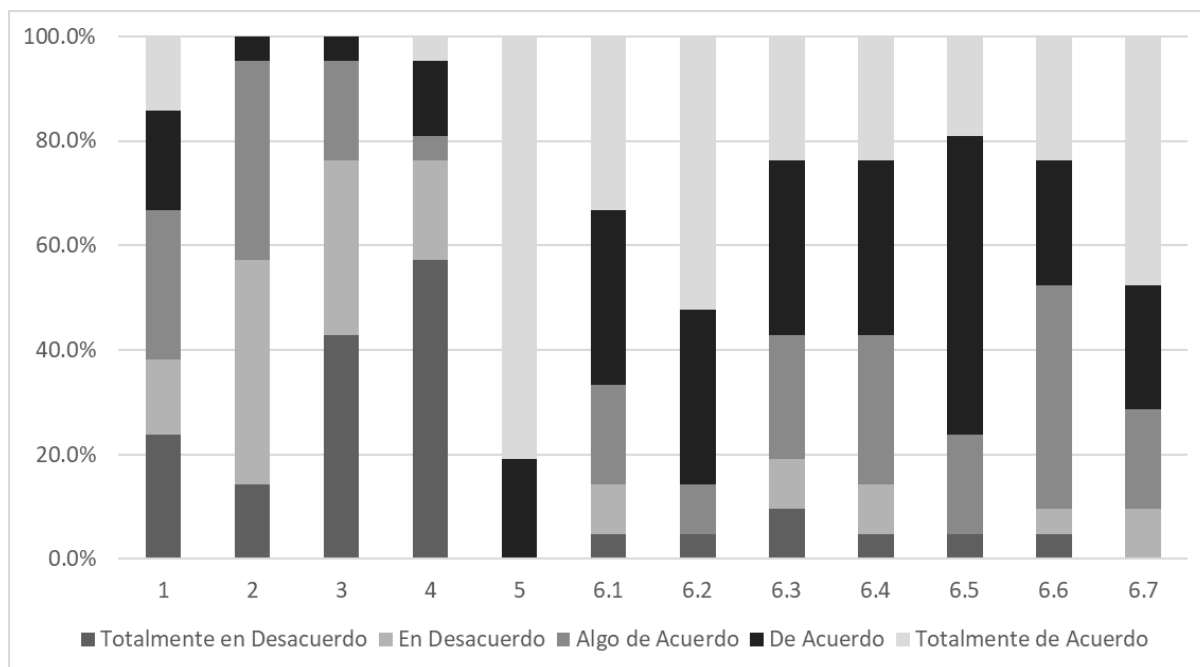


Figura 1. Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Empleados, ítems del 1 al 6.7. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría uno** que corresponde a Repotenciación de la función de Relaciones Públicas compuesta por seis ítems para el caso de empleados se encontró que para el **ítem uno** que corresponde a la pregunta, participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora el **28.6%** respondió que está algo de acuerdo con la afirmación.

Referente al **ítem dos** que corresponde a la pregunta, la firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes, el **42.9%** de empleados respondió estar en desacuerdo con la afirmación lo que significa que en algún grado la firma consultora influye en las decisiones de sus clientes.

Con respecto al **ítem tres** que corresponde a la pregunta, las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres, el **42.9%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo lo que representa que las mujeres para el **42.9%** de los consultados tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres en la firma consultora.

Sobre el **ítem cuatro** que corresponde a la pregunta, usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas, el **57.1%** de los consultados respondió estar totalmente en desacuerdo es decir que el **57.1%** de empleados tiene formación académica en Relaciones Públicas.

Sobre el **ítem cinco** que corresponde a la pregunta, usted tiene experiencia profesional en Relaciones Públicas, el **81%** de los consultados respondió estar totalmente de acuerdo es decir que el **81%** de empleados tiene experiencia profesional en Relaciones Públicas.

Sobre el **ítem seis** que corresponde a la pregunta compuesta, dentro del proceso estratégico la firma consultora siempre desarrolla las siguientes etapas: (6.1) investigación, el 33.3% respondió estar totalmente de acuerdo; (6.2) planeación, el 52.4% respondió estar totalmente de acuerdo, (6.3) estudio, análisis y segmentación de los públicos, el 33.3% respondió estar de acuerdo, (6.4) estudio y análisis del entorno, el 33.3% respondió estar de acuerdo, (6.5) Implementación, el 57.1% respondió estar de acuerdo, (6.6) improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación, el 42.9% respondió estar algo de acuerdo, (6.7) evaluación y monitoreo, el 47.6% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo.

Tabla 12:

Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Empleados

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 7	3	14.3%	2	9.5%	6	28.6%	8	38.1%	2	9.5%
Ítem 8	6	28.6%	9	42.9%	3	14.3%	3	14.3%	0	0.0%
Ítem 9	6	28.6%	6	28.6%	6	28.6%	2	9.5%	1	4.8%
Ítem 10.1	0	0.0%	1	4.8%	5	23.8%	7	33.3%	8	38.1%
Ítem 10.2	0	0.0%	1	4.8%	3	14.3%	10	47.6%	7	33.3%
Ítem 10.3	0	0.0%	2	9.5%	2	9.5%	5	23.8%	12	57.1%
Ítem 10.4	0	0.0%	1	4.8%	2	9.5%	7	33.3%	11	52.4%
Ítem 10.5	0	0.0%	1	4.8%	2	9.5%	7	33.3%	11	52.4%

Nota: La tabla corresponde a la 2da categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: empleados de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

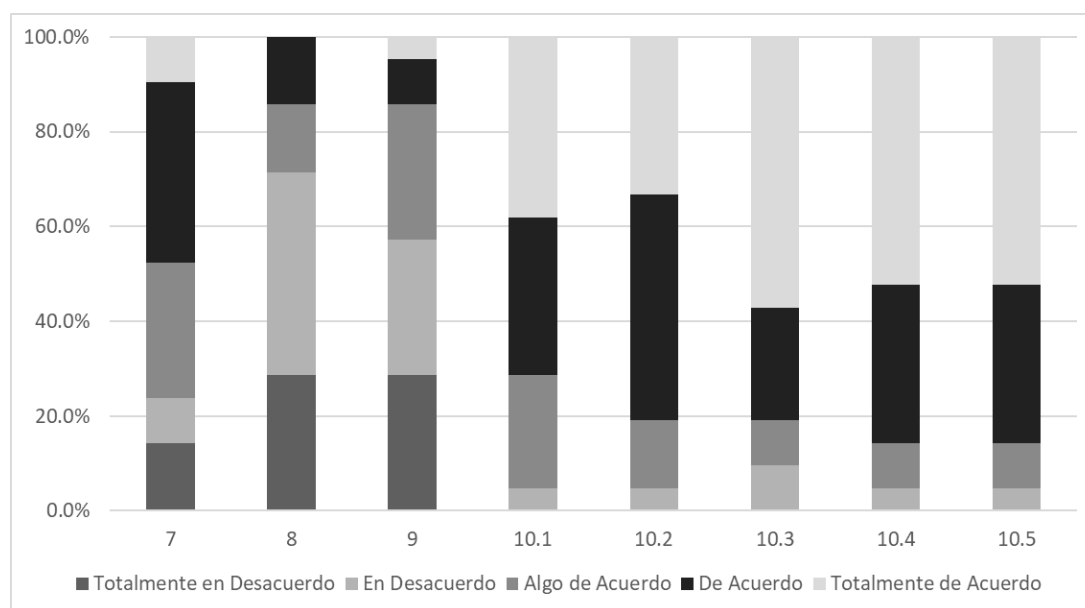


Figura 2. Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Empleados, ítems del 7 al 10.5. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría dos** que corresponde a Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial compuesta por cuatro ítems para el caso de empleados se encontró que para el **ítem siete** que corresponde a la pregunta, el principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes el **38.1%** respondió estar de acuerdo con la afirmación.

Referente al **ítem ocho** que corresponde a la pregunta, usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora, el **42.9%** de empleados respondió estar en desacuerdo con la afirmación.

Con respecto al **ítem nueve** que corresponde a la pregunta, existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes, el **28.6%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo.

Sobre el **ítem diez** que corresponde a la pregunta compuesta, las funciones principales en su gestión son: (10.1) analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes, el 38.1% respondió estar totalmente de acuerdo; (10.2) identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas, el 47.6% respondió estar de acuerdo, (10.3) elaborar propuestas proactivas, el 57.1% respondió estar totalmente de acuerdo, (10.4), asesoría y consejería estratégica permanente, el 52.4% respondió estar totalmente

de acuerdo, (10.5), conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación, el 52.4% respondió estar totalmente de acuerdo.

Tabla 13:

Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Empleados

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 11	1	4.8%	6	28.6%	9	42.9%	3	14.3%	2	9.5%
Ítem 12.1	1	4.8%	1	4.8%	4	19.0%	5	23.8%	10	47.6%
Ítem 12.2	4	19.0%	3	14.3%	5	23.8%	5	23.8%	4	19.0%
Ítem 12.3	3	14.3%	6	28.6%	5	23.8%	4	19.0%	3	14.3%
Ítem 12.4	3	14.3%	4	19.0%	5	23.8%	7	33.3%	2	9.5%

Nota: La tabla corresponde a la 3era categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: empleados de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

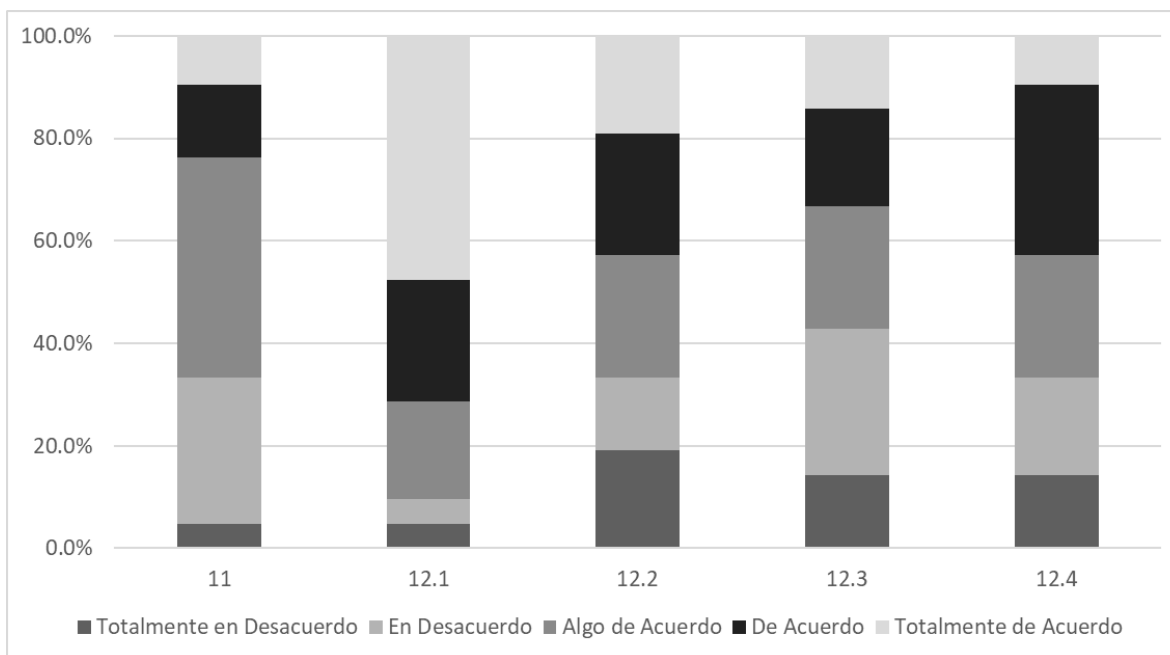


Figura 3. Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Empleados, ítems del 11 al 12.4. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría tres** que corresponde a Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas compuesta por dos ítems para el caso de empleados se encontró que para el **ítem once** que corresponde a la pregunta, usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común, el **42.9%** respondió estar algo de acuerdo con la afirmación.

Referente al **ítem doce** que corresponde a una pregunta compuesta, en las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de: (12.1) marketing, el 47.6% respondió

estar totalmente de acuerdo; (12.2) finanzas, el 23.8% respondió estar algo de acuerdo, (12.3) recursos humanos, el 28.6% respondió estar en desacuerdo, (12.4), área legal, el 33.3% respondió estar de acuerdo.

Tabla 14:

Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Empleados

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 13.1	1	4.8%	1	4.8%	5	23.8%	8	38.1%	6	28.6%
Ítem 13.2	1	4.8%	4	19.0%	5	23.8%	7	33.3%	4	19.0%
Ítem 13.3	1	4.8%	4	19.0%	6	28.6%	9	42.9%	1	4.8%
Ítem 13.4	1	4.8%	1	4.8%	5	23.8%	8	38.1%	6	28.6%
Ítem 13.5	1	4.8%	1	4.8%	3	14.3%	10	47.6%	6	28.6%
Ítem 14	5	23.8%	10	47.6%	5	23.8%	1	4.8%	0	0.0%
Ítem 15	11	52.4%	8	38.1%	1	4.8%	1	4.8%	0	0.0%

Nota: La tabla corresponde a la 4ta categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: empleados de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

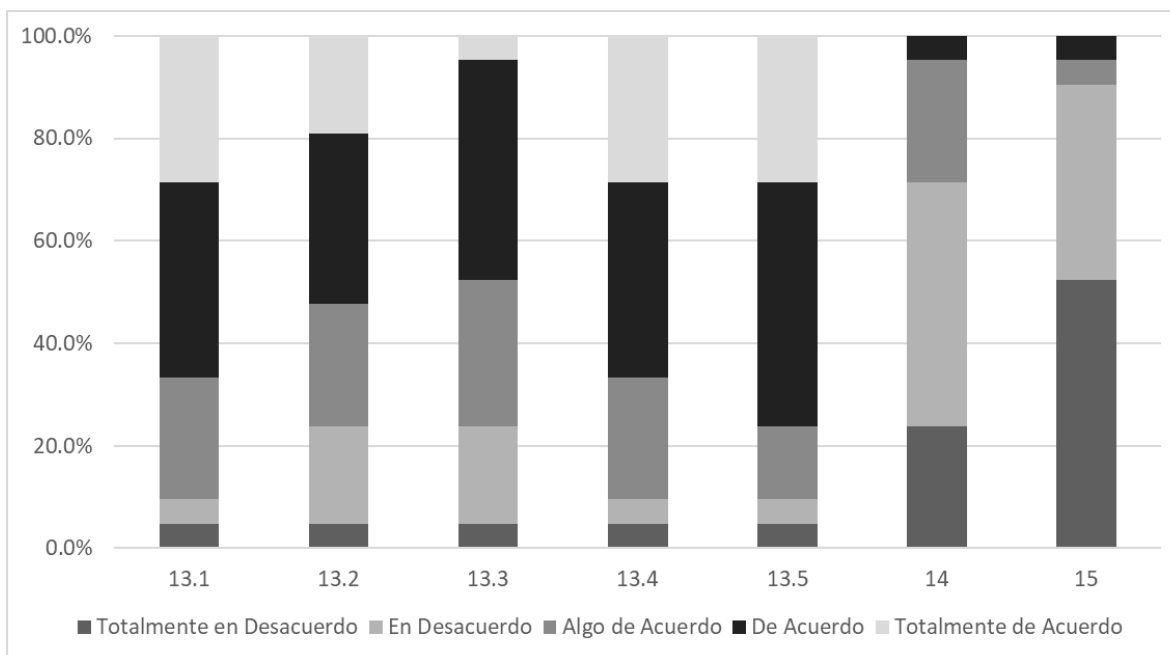


Figura 4. Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Empleados, ítems del 13.1 al 15. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría cuatro** que corresponde a Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos compuesta por tres ítems para el caso de empleados se encontró que para el **ítem trece** que corresponde a la pregunta compuesta, la firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: (13.1) fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora, el 38.1% respondió estar de acuerdo; (13.2) incentivar el compromiso, el 33.3% respondió estar de acuerdo, (13.3) generar beneficios solo para la organización, el 42.9% respondió estar de acuerdo, (13.4) calidad en las relaciones a nivel interno y externo, el 38.1% respondió estar de acuerdo, (13.5) establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora, el 47.6% respondió estar de acuerdo.

Referente al **ítem catorce** que corresponde a la pregunta, la firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo, el **47.6%** de empleados respondió estar en desacuerdo con la afirmación.

Con respecto al **ítem quince** que corresponde a la pregunta, si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo, el **52.4%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo.

Nivel Descriptivo: 4 Categorías: Clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia (2018)

Tabla 15:

Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Clientes

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 1	2	12.5%	0	0.0%	2	12.5%	6	37.5%	6	37.5%
Ítem 2	1	6.3%	4	25.0%	5	31.3%	3	18.8%	3	18.8%
Ítem 3	7	43.8%	5	31.3%	3	18.8%	1	6.3%	0	0.0%
Ítem 4	6	37.5%	5	31.3%	3	18.8%	1	6.3%	1	6.3%
Ítem 5	0	0.0%	1	6.3%	1	6.3%	4	25.0%	10	62.5%
Ítem 6.1	0	0.0%	3	18.8%	1	6.3%	10	62.5%	2	12.5%
Ítem 6.2	0	0.0%	0	0.0%	2	12.5%	9	56.3%	5	31.3%
Ítem 6.3	0	0.0%	1	6.3%	3	18.8%	11	68.8%	1	6.3%
Ítem 6.4	0	0.0%	1	6.3%	3	18.8%	9	56.3%	3	18.8%
Ítem 6.5	0	0.0%	0	0.0%	1	6.3%	8	50.0%	7	43.8%
Ítem 6.6	2	12.5%	3	18.8%	4	25.0%	5	31.3%	2	12.5%
Ítem 6.7	0	0.0%	0	0.0%	3	18.8%	7	43.8%	6	37.5%

Nota: La tabla corresponde a la 1era categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

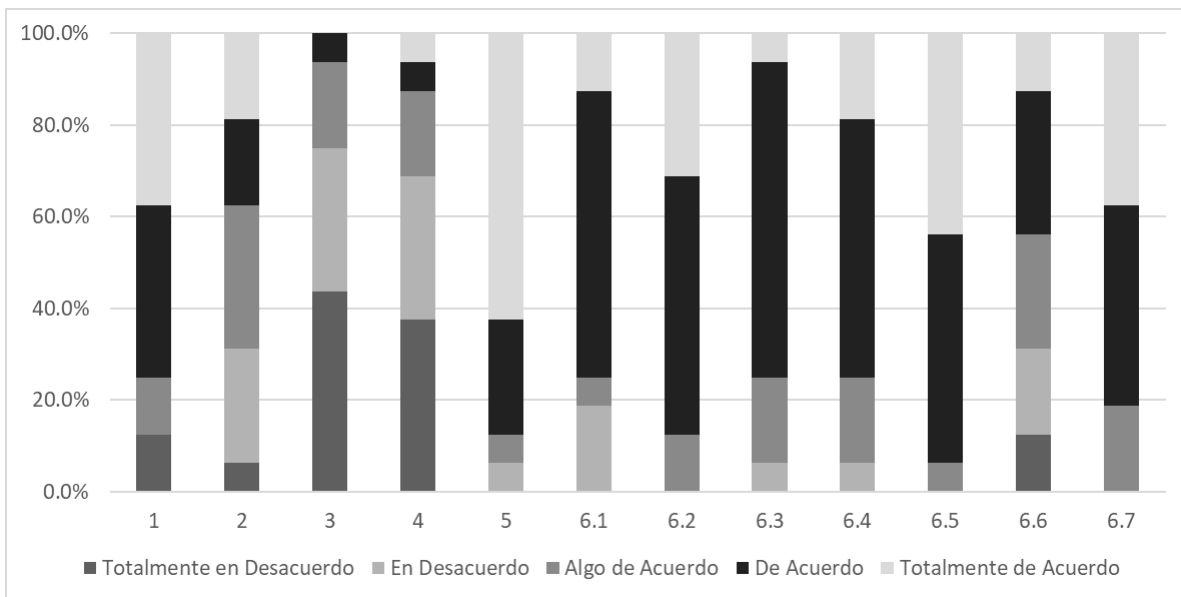


Figura 5. Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: Clientes, ítems del 1 al 6.7. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría uno** que corresponde a Repotenciación de la función de Relaciones Públicas compuesta por seis ítems para el caso de clientes se encontró que para el **ítem uno** que corresponde a la pregunta, participa usted en la toma de decisiones de su empresa, el **37.5%** respondió estar totalmente de acuerdo.

Referente al **ítem dos** que corresponde a la pregunta, la firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa, el **31.3%** de clientes respondió estar algo de acuerdo.

Con respecto al **ítem tres** que corresponde a la pregunta, las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres, el **43.8%** de clientes respondió estar totalmente en desacuerdo.

Sobre el **ítem cuatro** que corresponde a la pregunta, la firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas, el **37.5%** de los consultados respondió estar totalmente en desacuerdo.

Sobre el **ítem cinco** que corresponde a la pregunta, la firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas, el **62.5%** de los consultados respondió estar totalmente de acuerdo.

Sobre el **ítem seis** que corresponde a una pregunta compuesta, dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: (6.1) investigación, el 62.5% respondió estar de acuerdo; (6.2) planeación, el 56.3% respondió estar de acuerdo, (6.3) estudio, análisis y segmentación de los públicos, el 68.8% respondió estar de acuerdo, (6.4) estudio y análisis del entorno, el 56.3% respondió estar de acuerdo, (6.5) Implementación, el 50% respondió estar de acuerdo, (6.6) improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación, el 31.3% respondió estar de acuerdo, (6.7) evaluación y monitoreo, el 43.8% de empleados respondió estar de acuerdo.

Tabla 16:

Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Clientes

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 7	2	12.5%	1	6.3%	2	12.5%	7	43.8%	4	25.0%
Ítem 8	0	0.0%	8	50.0%	4	25.0%	2	12.5%	2	12.5%
Ítem 9	8	50.0%	7	43.8%	1	6.3%	0	0.0%	0	0.0%
Ítem 10.1	0	0.0%	0	0.0%	2	12.5%	11	68.8%	3	18.8%
Ítem 10.2	0	0.0%	2	12.5%	5	31.3%	6	37.5%	3	18.8%
Ítem 10.3	1	6.3%	1	6.3%	4	25.0%	6	37.5%	4	25.0%
Ítem 10.4	1	6.3%	1	6.3%	2	12.5%	4	25.0%	8	50.0%
Ítem 10.5	1	6.3%	0	0.0%	4	25.0%	2	12.5%	9	56.3%

Nota: La tabla corresponde a la 2da categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

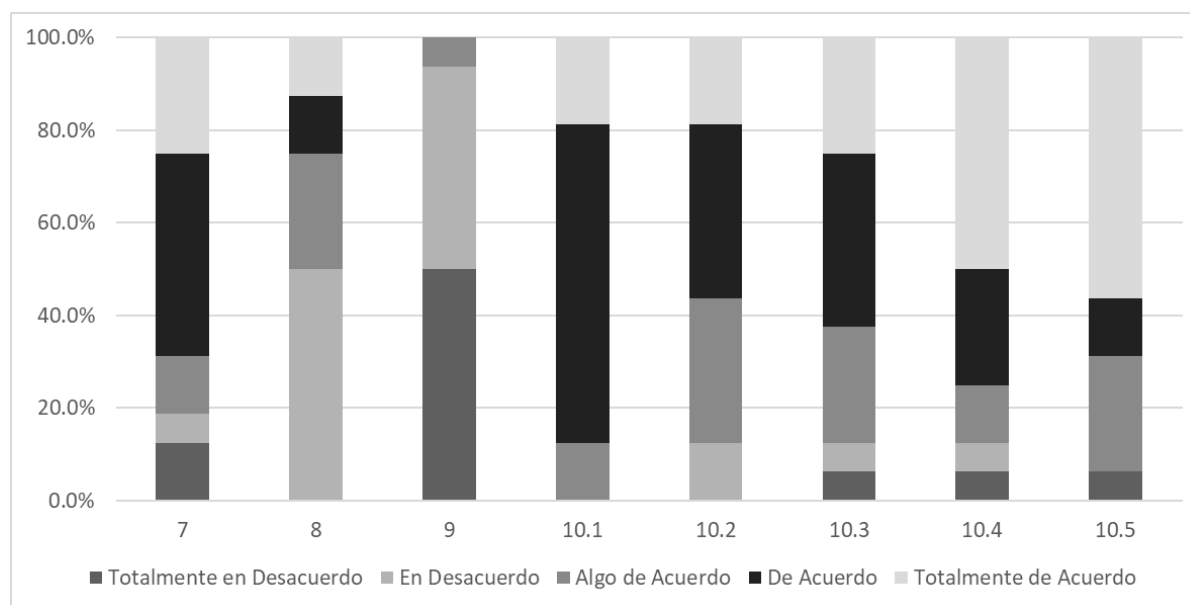


Figura 6. Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: Clientes, ítems del 7 al 10.5. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría dos** que corresponde a Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial compuesta por cuatro ítems para el caso de clientes se encontró que para el **ítem siete** que corresponde a la pregunta, el principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos, el **43.8%** respondió estar de acuerdo con la afirmación.

Referente al **ítem ocho** que corresponde a la pregunta, la alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora, el **50%** de clientes respondió estar en desacuerdo con la afirmación.

Con respecto al **ítem nueve** que corresponde a la pregunta, existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados, el **50%** de clientes respondió estar totalmente en desacuerdo.

Sobre el **ítem diez** que corresponde a la pregunta compuesta, las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: (10.1) analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a su empresa, el 68.8% respondió estar de acuerdo; (10.2) identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas, el 37.5% respondió estar de acuerdo, (10.3) elaborar propuestas proactivas, el 37.5% respondió estar de acuerdo, (10.4), asesoría y consejería estratégica permanente, el 50% respondió estar totalmente de acuerdo,

(10.5), conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación, el 56.3% respondió estar totalmente de acuerdo.

Tabla 17:

Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Clientes

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 11	4	25.0%	2	12.5%	5	31.3%	5	31.3%	0	0.0%
Ítem 12.1	1	6.3%	0	0.0%	1	6.3%	10	62.5%	4	25.0%
Ítem 12.2	3	18.8%	9	56.3%	2	12.5%	0	0.0%	2	12.5%
Ítem 12.3	5	31.3%	6	37.5%	4	25.0%	1	6.3%	0	0.0%
Ítem 12.4	2	12.5%	3	18.8%	3	18.8%	6	37.5%	2	12.5%

Nota: La tabla corresponde a la 3era categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

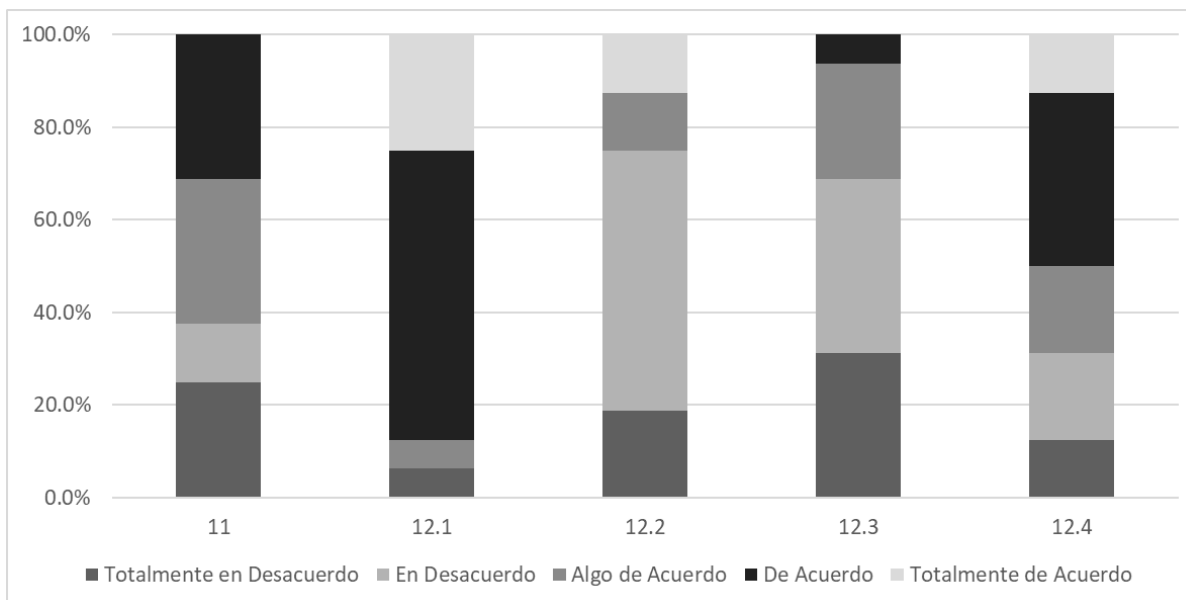


Figura 7. Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: Clientes, ítems del 11 al 12.4. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría tres** que corresponde a Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas compuesta por dos ítems para el caso de clientes se encontró que para el **ítem once** que corresponde a la pregunta, la firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común, el **31.3%** respondió estar algo de acuerdo.

Referente al **ítem doce** que corresponde a una pregunta compuesta, en las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: (12.1) marketing, el 62.5% respondió estar de acuerdo; (12.2) finanzas, el 56.3% respondió estar en

desacuerdo, (12.3) recursos humanos, el 37.5% respondió estar en desacuerdo, (12.4), área legal, el 37.5% respondió estar de acuerdo.

Tabla 18:

Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Clientes

	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Algo de Acuerdo		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Ítem 13.1	0	0.0%	0	0.0%	3	18.8%	11	68.8%	2	12.5%
Ítem 13.2	3	18.8%	1	6.3%	7	43.8%	4	25.0%	1	6.3%
Ítem 13.3	2	12.5%	1	6.3%	6	37.5%	5	31.3%	2	12.5%
Ítem 13.4	1	6.3%	0	0.0%	5	31.3%	8	50.0%	2	12.5%
Ítem 13.5	1	6.3%	1	6.3%	3	18.8%	5	31.3%	6	37.5%
Ítem 14	6	37.5%	4	25.0%	3	18.8%	2	12.5%	1	6.3%
Ítem 15	2	12.5%	4	25.0%	4	25.0%	4	25.0%	2	12.5%

Nota: La tabla corresponde a la 4ta categoría de Grunig et. al (2002) y permite identificar el porcentaje de frecuencia en las respuestas obtenidas por cada ítem para el caso de la muestra: clientes de la firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

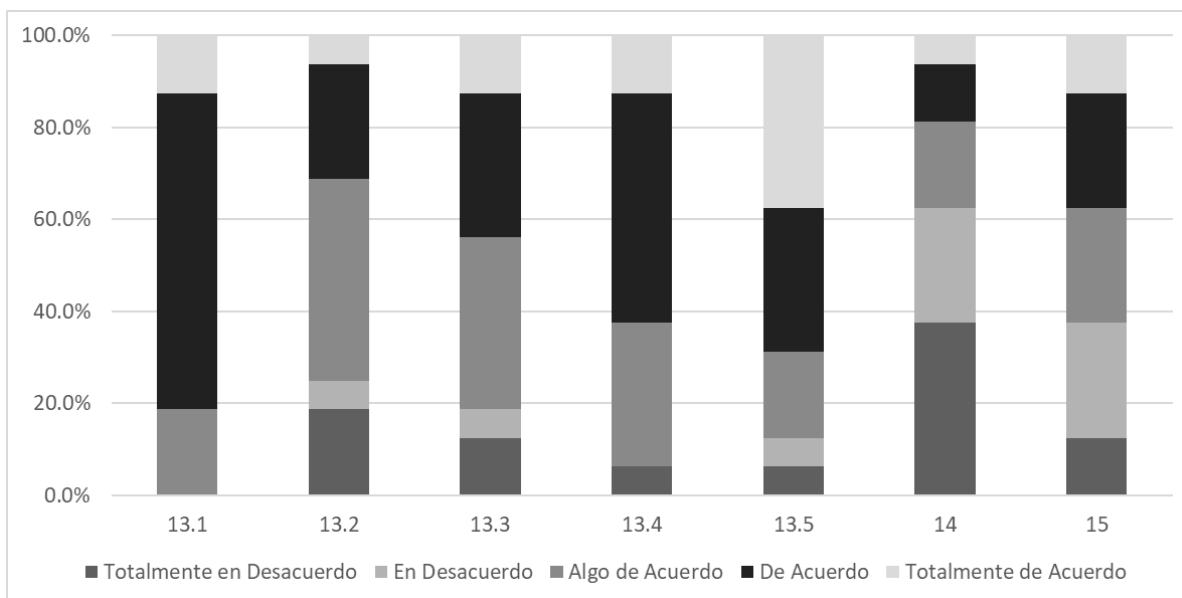


Figura 8. Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: Clientes, ítems del 13.1 al 15. TD: Totalmente en desacuerdo; ED: En desacuerdo; AD: Algo de acuerdo; DA: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

Para la **categoría cuatro** que corresponde a Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos compuesta por tres ítems para el caso de clientes se encontró que para el **ítem trece** que corresponde a la pregunta compuesta, la firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: (13.1) fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora, el 68.8% respondió estar de acuerdo; (13.2) incentivar el compromiso, el 43.8% respondió estar algo de acuerdo, (13.3) generar beneficios solo para la organización, el 37.5% respondió estar algo de acuerdo, (13.4) calidad en las relaciones a nivel interno y externo, el 50% respondió estar de acuerdo, (13.5), establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora, el 37.5% respondió estar totalmente de acuerdo.

Referente al **ítem catorce** que corresponde a la pregunta, la firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo, el **37.5%** de clientes respondió estar totalmente en desacuerdo.

Con respecto al **ítem quince** que corresponde a la pregunta, si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo, el **25%** de clientes respondió estar en desacuerdo.

Nivel Comparativo entre Empleados y Clientes

El objetivo general de esta investigación estuvo orientada en comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas y para ellos se aplicó las estadísticas de comparación por categoría para empleados y clientes donde a través de la suma de rangos obtenida por categoría, se puede señalar que .entre empleados y clientes no existe diferencia significativa sobre la percepción que ambos públicos tienen respecto a la excelencia que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018 a partir de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et. al (2002)

Tabla 19

Estadísticos de comparación

<u>Estadísticos de comparación</u>				
	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	Empleados	21	19,19	403,00
	Cientes	16	18,75	300,00
Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	Empleados	21	21,43	450,00
	Cientes	16	15,81	253,00
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	Empleados	21	20,33	427,00
	Cientes	16	17,25	276,00
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	Empleados	21	21,33	448,00
	Cientes	16	15,94	255,00

Nota: Permite identificar por cada categoría la suma de rangos obtenida tras la percepción entre empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018.

Se aplicó además la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney con el propósito de comparar los resultados obtenidos entre empleados y clientes de acuerdo con el grado de significación que equivale a z. En ese sentido, los puntajes obtenidos superan el (0.05) requerido lo que significa que no se presenta una diferencia resaltante tras las respuestas entre empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018 a partir de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et. al (2002)

Tabla 20

Prueba no paramétrica (U de Mann-Whitney)

	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos
U de Mann-Whitney	164,0	117,0	140,0	119,0
W de Wilcoxon	300,0	253,0	276,0	255,0
Z	-,123	-1,571	-,862	-1,507
Sig. asintót. (bilateral)	,902	,116	,389	,132
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,916 ^a	,123 ^a	,404 ^a	,138 ^a

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación: Grupo

Nota: Permite comparar los resultados obtenidos entre empleados y clientes de acuerdo con el grado de significación que equivale a Z cuyos valores obtenidos son superiores a (0.05) r lo que significa que no se presenta una diferencia resaltante tras las respuestas entre empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

Referente a los objetivos específicos de la investigación donde se buscó comparar la percepción de empleados y clientes sobre cada una de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) se puede deducir de acuerdo con la aplicación de la prueba paramétrica (T-test) que los valores obtenidos en esta prueba demuestran que no existen diferencias significativas entre las percepciones de empleados y clientes referidas a cada una de las cuatro categorías analizadas al obtener rango superiores a (0.05) mínimo requerido. La categoría 2 que corresponde a Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial, no cumplió el criterio de normalidad, pero eso no representa afectación alguna en los hallazgos obtenidos.

Tabla 21

Prueba paramétrica (T-test)

	t	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias
Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	,011	,992	,021
Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	1,582	,123	2,601
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	,919	,364	1,268
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	1,351	,185	2,101

Nota: Permite identificar el nivel de significancia por categoría cuyo puntaje debe ser superior a (0.05) para definir que no se presentan diferencias resaltantes en las respuestas de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

Tabla 22

Test de Friedman, prueba no paramétrica de comparación de rangos

Rangos		
N°	Nombre de categoría	Rango promedio
1	Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	2,92
2	Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	2,54
3	Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	1,92
4	Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos	2,62

Estadísticos de Contraste^a	
N	37
Chi-cuadrado	17,683
gl	3
Sig. asintót.	,001

a. Prueba de Friedman

Nota: Permite identificar el rango obtenido por respuestas para cada categoría y conocer de cada categoría cual de ellas presenta menor rango promedio entre las respuestas de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia 2018.

Como es posible observar, la significancia de la prueba es menor a 0,05 por lo que se concluye, que al menos dos grupos (categorías) son significativamente distintos dado que sus puntajes positivos fueron mayores por categorías como fue el caso de la categoría 1 que corresponde a, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas y la Categoría 4 que hace referencia a, Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.

Seguidamente, la segunda prueba buscó evaluar cuáles grupos de categorías presentaron menores puntajes positivos. Para obtener los resultados, se realizaron pruebas consecutivas de comparación de rangos entre cada par posible de categorías; es decir, (6) y se realizó un Test de Wilcoxon (test no paramétrico de comparación de rangos para muestras relacionadas) con el fin de conocer, qué categorías, presentaban diferencias significativas. Los pares de comparación fueron: Categoría 1-Categoría 2, Categoría 1-Categoría 3, Categoría 1-Categoría 4, Categoría 2-Categoría 3, Categoría 2-Categoría 4 y Categoría 3-Categoría 4.

Tabla 23

Test de Wilcoxon, no paramétrico de comparación de rangos para muestras relacionadas

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	Rangos negativos	13 ^a	10,23	133,00
	Rangos positivos	6 ^b	9,50	57,00
	Empates	18 ^c		
	Total	37		
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	Rangos negativos	20 ^d	12,53	250,50
	Rangos positivos	3 ^e	8,50	25,50
	Empates	14 ^f		
	Total	37		
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	Rangos negativos	11 ^g	7,68	84,50
	Rangos positivos	4 ^h	8,88	35,50
	Empates	22 ⁱ		
	Total	37		
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas - Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	Rangos negativos	19 ^j	16,16	307,00
	Rangos positivos	9 ^k	11,00	99,00
	Empates	9 ^l		
	Total	37		
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	Rangos negativos	12 ^m	12,00	144,00
	Rangos positivos	12 ⁿ	13,00	156,00
	Empates	13 ^o		
	Total	37		
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	Rangos negativos	2 ^p	13,75	27,50
	Rangos positivos	18 ^q	10,14	182,50
	Empates	17 ^r		
	Total	37		

- a. Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial < Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- b. Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial > Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- c. Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial = Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- d. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas < Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- e. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas > Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- f. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas = Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- g. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos < Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- h. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos > Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- i. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos = Repotenciación de la función de Relaciones Públicas
- j. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas < Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial
- k. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas > Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial
- l. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas = Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial
- m. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos < Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial
- n. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos > Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial
- o. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos = Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial

- p. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos < Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas
- q. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos > Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas
- r. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos = Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas

Nota: Permite identificar los niveles de coincidencias entre las categorías a partir de las respuestas entre empleados y clientes para establecer a través de los rangos obtenidos, si existen diferencias significativas entre cada una de las comparaciones existentes.

Estadísticos de Contraste

	Z	Sig. asintót. (bilateral)
Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	-1,706 ^a	,088
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	-3,573 ^a	,000
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Repotenciación de la función de Relaciones Públicas	-1,507 ^a	,132
Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas - Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	-2,501 ^a	,012
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial	-,187 ^b	,852
Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos - Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas	-3,124 ^b	,002

a. Basado en los rangos positivos.

b. Basado en los rangos negativos.

c. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

Nota: Permite identificar los niveles de coincidencias entre las categorías a partir de las respuestas entre empleados y clientes para establecer a través del valor Z obtenido, qué categoría presenta el menor valor y por ende cuál de ellas presenta menor nivel de significancia.

Como se observa, los resultados evidencian diferencias significativas (a un nivel de confianza del 95%) entre las Categorías 1-3, 2-3 y 3-4, por lo que se puede concluir que:

- Categoría 1, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas se viene cumpliendo en mayor grado que la categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.

- Categoría 2, Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado que la categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.

- Categoría 4, Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado que la categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.

CAPÍTULO V DISCUSIÓN

En un primer lugar, se discutirán las implicancias de los resultados obtenidos.

En segundo lugar, se analizarán los resultados de la comparación de la percepción de empleados y clientes aplicada a una realidad concreta internacional, como es el caso de una firma consultora en Relaciones Públicas que opera en Bogotá Colombia 2018.

En tercer y último lugar, se expondrán las limitaciones de la presente investigación.

Implicancias de los resultados

Se halló que los puntajes promedio obtenidos por cada categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) no presentan diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

De acuerdo con la investigación de Huertas, Lozano y Ordeix (2012) donde se hizo una extensión de la investigación desarrollada por Grunig et al. (2002) en España se validó que, el éxito de las organizaciones se basa en identificar adecuadamente los públicos de interés y establecer con ellos relaciones duraderas. En ese sentido, a través de la extensión de la investigación de Spell (2018) para la realidad concreta de una firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 se amplía la información vinculada a los criterios de excelencia planteados por Grunig et al. (2002) en países, realidades, culturas y contextos diferentes a partir de la percepción de dos públicos de interés sobre la realidad de una organización, y se muestra, que

la aplicación del estudio se puede desarrollar con adaptaciones en lenguaje y contexto según diferentes tipos de compañías.

De acuerdo con el estudio LCM (2016-2017) la excelencia no debe enfocarse en criterios normativos, de allí la importancia del estudio de excelencia de Grunig et al. (2002) como la base de análisis para medir la gestión de excelencia, pero teniendo en cuenta la realidad propia de cada país donde se desarrolla el estudio como fue el caso de la aplicación de las escalas de Spell (2018) a la realidad concreta de una organización en Colombia.

Los resultados obtenidos evidencian la coherencia entre lo que piensan los empleados de la firma consultora sobre su gestión y la opinión o percepción que tienen los clientes sobre el trabajo que reciben de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia -2018.

En ese sentido, para Grunig, Ferrari, M., y França, F. (2009, p.27), las organizaciones que se comunican adecuadamente con los públicos con los cuales se relacionan saben qué esperar de ellos; y los públicos, por su parte saben qué pueden esperar de la organización y desde esa perspectiva las coincidencias entre la percepción de empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 valida la argumentación de los autores.

Así, Noguero (2000), señala que las Relaciones Públicas se sustentan desde el «hacerlo bien y hacerlo saber» y la excelencia busca justamente la coherencia entre

el decir y el hacer a partir de las coincidencias en la percepción de los públicos de interés de una organización así que, los hallazgos permiten concluir que, para sus públicos, tanto empleados como clientes, la firma consultora en Bogotá: Colombia-2018 cumple con los criterios de excelencia definidos a través de las cuatro categorías de excelencia de Grunig et al. (2002).

Análisis de los resultados de acuerdo con la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018

Al comparar la percepción de empleados y clientes sobre cada una de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) se pueden destacar dos de los resultados obtenidos:

1. Con relación a la categoría 2 sobre, Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial, el ítem 8 según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si coordinan con la alta dirección de los clientes que asesoran y justamente es uno de los criterios que fundamentan la gestión de excelencia planteada por Grunig et. al (2002)
2. En el ítem 12, que corresponde a la categoría 3 sobre Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas, los resultados de este ítem permiten concluir que, según el porcentaje mayoritario obtenido, existen coincidencias entre la percepción de empleados y clientes

sobre las áreas que intervienen de manera directa en las estrategias de Relaciones Públicas.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la categoría 3 que corresponde a, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas, evidenció un menor puntaje de diferencias significativas al ser comparado entre las demás categorías lo que cual refleja que, las áreas de marketing y legal intervienen en la gestión de Relaciones Públicas debido a que, en la actualidad, marketing en su mayoría, asigna el presupuesto para la gestión de Relaciones Públicas y el área legal, debe estar involucrada en todos los procesos de gestión de riesgo y crisis. Las áreas que no intervienen de acuerdo con los resultados obtenidos son recursos humanos y finanzas dado que no tienen mayor injerencia en la gestión que desarrolla la firma consultora de Relaciones Públicas para sus clientes.

A continuación, se presentan los resultados comparativos por categoría y por ítem entre empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá, Colombia 2018.

**Categoría 1: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas: ítems 1 al 6:
Empleados y Clientes**

Ítem 1 empleados y clientes: Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora el **28.6%** de empleados respondió que está algo de acuerdo con la afirmación, sobre la misma pregunta, el **37.5%** de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si participan en la toma de decisiones.

Ítem 2 empleados y clientes: La firma consultora No influye en la toma de decisiones de sus clientes, el **42.9%** de empleados respondió estar en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **31.3%** de los clientes respondió estar algo de acuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, la firma consultora, si influye en la toma de decisiones de sus clientes.

Ítem 3 empleados y clientes: Las mujeres en la firma consultora No tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres, el **42.9%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **43.8%** de los clientes respondió estar totalmente en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, las mujeres si tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres en la firma consultora en Bogotá-Colombia 2018.

Ítem 4 empleados y clientes: Usted No tiene formación académica en Relaciones Públicas, el **57.1%** de los empleados respondió estar totalmente en desacuerdo,

sobre la misma pregunta, el **37.5%** de los clientes respondió estar totalmente en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018, si tienen formación académica en Relaciones Públicas.

Ítem 5 empleados y clientes: Usted tiene experiencia profesional en Relaciones Públicas, el **81%** de los empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el **62.5%** de los clientes respondió estar de acuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018, si tienen experiencia profesional en Relaciones Públicas.

Ítem 6 empleados y clientes: Dentro del proceso estratégico la firma consultora siempre desarrolla las siguientes etapas: (6.1) investigación, el 33.3% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 62.5% de clientes respondió estar de acuerdo; (6.2) planeación, el 52.4% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 56.3% de los clientes respondió estar de acuerdo; (6.3) estudio, análisis y segmentación de los públicos, el 33.3% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 68.8% de los clientes respondió estar de acuerdo; (6.4) estudio y análisis del entorno, el 33.3% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 56.3% de los clientes respondió estar de acuerdo; (6.5) implementación, el 57.1% de los empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 50% de los clientes respondió estar de acuerdo; (6.6) improvisación para responder a

los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación, el 42.9% de los empleados respondió estar algo de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 31.3% de los clientes respondió estar de acuerdo; (6.7) evaluación y monitoreo, el 47.6% de los empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 43.8% de los clientes respondió estar de acuerdo. Los resultados de este ítem permiten afirmar que, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes, la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia 2018 siempre desarrolla las etapas del proceso estratégico.

Categoría 2: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial: ítems 7 al 10: Empleados y Clientes

Ítem 7 empleados y clientes: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial el **38.1 %** de empleados respondió que está de acuerdo, sobre la misma pregunta, el **43.8%** de los clientes respondió estar de acuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si organizan las Relaciones Públicas con un rol gerencial.

Ítem 8 empleados y clientes: Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora, el **42.9%** de empleados respondió estar en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **50%** de los clientes respondió estar en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se

puede afirmar que, los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si coordinan con la alta dirección de los clientes que asesoran.

Ítem 9 empleados y clientes: Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes, el **28.6%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **50%** de los clientes respondió estar totalmente en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que para los empleados de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 no existe conflicto entre los valores y los medios que deben emplear para garantizar resultados a los clientes.

Ítem 10 empleados y clientes: que corresponde a la pregunta compuesta, las funciones principales en su gestión son: (10.1) analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes, el 38.1% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 68.8% de los clientes respondió estar de acuerdo; (10.2) identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas, el 47.6% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% de los clientes respondió estar de acuerdo; (10.3) elaborar propuestas proactivas, el 57.1% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% de clientes respondió estar de acuerdo; (10.4) asesoría y consejería estratégica permanente, el 52.4% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 50% de clientes respondió estar totalmente de acuerdo; (10.5) conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación, el 52.4%

de empleados respondió estar totalmente de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 56.3% de clientes respondió estar totalmente de acuerdo. Los resultados de este ítem permiten afirmar que según el porcentaje mayoritario obtenido existen coincidencias entre la percepción de empleados y clientes sobre las principales funciones de la gestión de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá-Colombia 2018.

Categoría 3: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas: ítems 11 al 12: Empleados y Clientes

Ítem 11 empleados y clientes: Usted No logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común, el **42.9%** de los empleados respondió estar algo de acuerdo, sobre la misma pregunta, el **31.3%** de los clientes respondió estar algo de acuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que aún no se puede afirmar que la gestión del Relaciones Públicas logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de los clientes de la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018.

Ítem 12 empleados y clientes que corresponde a una pregunta compuesta, en las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de: (12.1) marketing, el 47.6% de empleados respondió estar totalmente de acuerdo; sobre la misma pregunta, el 62.5% de

clientes respondió estar de acuerdo; (12.2) finanzas, el 23.8% de empleados respondió estar algo de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 56.3% de los clientes respondió estar en desacuerdo; (12.3) recursos humanos, el 28.6% de empleados respondió estar en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% respondió estar en desacuerdo, (12.4), área legal, el 33.3% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% de clientes respondió estar de acuerdo. Los resultados de este ítem permiten afirmar que según el porcentaje mayoritario obtenido existen coincidencias entre la percepción de empleados y clientes sobre las áreas que intervienen de manera directa en las estrategias de Relaciones Públicas, según los resultados son: marketing y legal y las áreas que no intervienen de acuerdo con los resultados serían recursos humanos y finanzas.

Categoría 4: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos: ítems 13 al 15: Empleados y Clientes

Ítem 13 empleados y clientes que corresponde a una pregunta compuesta, la firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: (13.1) fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora, el 38.1% de empleados respondió estar de acuerdo; sobre la misma pregunta, el 68.8% de clientes respondió estar de acuerdo; (13.2) incentivar el compromiso, el 33.3% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 43.8% de los clientes respondió estar algo de acuerdo, (13.3) generar beneficios solo para la organización, el 42.9% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% de los clientes respondió estar algo de

acuerdo; (13.4) calidad en las relaciones a nivel interno y externo, el 38.1% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 50% de clientes respondió estar de acuerdo, (13.5) establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora, el 47.6% de empleados respondió estar de acuerdo, sobre la misma pregunta, el 37.5% de clientes respondió estar totalmente de acuerdo. Los resultados de este ítem permiten afirmar que según el porcentaje mayoritario obtenido existen coincidencias entre la percepción de empleados y clientes sobre las acciones estratégicas de comunicación que promueve la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá, Colombia 2018 para sus clientes.

Ítem 14 empleados y clientes: La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes No crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo, el **47.6%** de empleados respondió estar en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **37.5%** de los clientes respondió estar totalmente en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si crea y fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo para los públicos sus clientes.

Ítem 15 empleados y clientes: Si la aplicación de una estrategia No cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora No promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo, el **52.4%** de empleados respondió estar totalmente en desacuerdo, sobre la misma pregunta, el **25%** de los clientes respondió estar en desacuerdo, según el porcentaje mayoritario

obtenido entre la percepción de empleados y clientes se puede afirmar que, la firma consultora de Bogotá-Colombia 2018 si promueve nuevas acciones que garanticen el beneficio mutuo en el caso que una estrategia con cumpla con los objetivos esperados por los clientes y sus públicos.

A través de la comparación de puntajes entre las 4 categorías de excelencia de Grunig et. al (2002) se encontró que la categoría 3 que corresponde a, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas evidenció un menor puntaje de diferencias significativas al ser comparado entre las categorías: 1-3, 2-3 y 3-4 lo anterior refleja lo siguiente:

1. Categoría 1, La Repotenciación de la función de Relaciones Públicas se viene cumpliendo en mayor grado que la categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas. Es decir que, de acuerdo con las coincidencias entre las percepciones de empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 la participación en la toma de decisiones, la equidad de género entre mujeres y hombres para puestos de alta dirección es más coincidente que, no subordinar las Relaciones Públicas a otras funciones gerenciales tales como marketing, recursos humanos, legal o finanzas.
2. Categoría 2, Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado que, la categoría 3, Integrar

todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas es decir que, las Relaciones Públicas al interior de la firma consultora, se gestionan para y desde la coordinación con la coalición dominante de la organización a nivel interno desde la firma y a nivel externo, con los clientes. El menor grado se dio dado que las acciones de la firma consultora se siguen coordinando con las áreas de marketing, recursos humanos, legal o finanzas.

3. Categoría 4, Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado a través de procesos de comunicación en ambos sentidos, modelo simétrico para fomentar la colaboración entre las organizaciones y sus públicos y en menor medida, categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.

CONCLUSIONES

1. No existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

Por categoría:

- 1.1. No existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la primera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Repotenciación de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.
- 1.2 No existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la segunda categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.
- 1.3 No existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la tercera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

- 1.4. No existen diferencias significativas entre la percepción de empleados y clientes sobre la cuarta categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.
2. Aunque no se presentan diferencias significativas por categorías, al establecer comparaciones entre los puntajes obtenidos entre las 4 categorías se encontró que, existen diferencias no significativamente distintas pero la variación de puntajes entre una y otra si permiten señalar que, la categoría 3 que corresponde a, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas presenta un menor puntaje que las categorías restantes al momento de establecer la comparación entre la percepción de empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia 2018 por lo tanto se puede afirmar que:
- 2.1. La categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas presenta un menor puntaje que la categoría 1 que corresponde a, Repotenciación de la función de Relaciones Públicas es decir que las Relaciones Públicas en la práctica, aún se gestionan con la supervisión o coordinación de las áreas de marketing, recursos humanos, legal o finanzas.
- 2.2. La categoría 2 que corresponde a, Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado que la

categoría 3 que hace referencia a la categoría 3, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas. Desde la comparación entre la percepción de empleados y clientes las Relaciones Públicas se gestionan a través de la alta dirección, coalición dominante, sustentado en el enfoque estratégico lo que genera beneficio mutuo para la organización-empleados y para sus públicos –clientes-.

2.3. La categoría 4 que corresponde a, Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos es un aspecto que se viene cumpliendo en mayor grado que la categoría 3 que hace referencia a, Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas. Representa que para empleados y clientes de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia- 2018 las acciones de comunicación de la empresa para sus clientes, promueve el entendimiento y por lo tanto, se sustenta en la confianza generando, calidad en las interacciones frente a la independencia de la gestión de Relaciones Públicas de áreas como marketing, legal, recursos humanos y finanzas que se presenta en menor puntaje.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con la variable atributo

Se sugiere profundizar el estudio para determinar niveles de excelencia que lleven a contrastar o comparar la percepción entre los públicos de interés y así evaluar, el nivel de coherencia o discrepancia en la valoración o apreciación del trabajo sobre el servicio de Relaciones Públicas de acuerdo con la opinión o puntos de vista de los consultados teniendo como fundamento de análisis los criterios que definen la gestión de excelencia en una firma consultora de Relaciones Públicas.

Lo anterior es relevante debido a que la formación académica y la experiencia profesional, aportan criterios suficientes para aquellos públicos que emitan su percepción sobre la gestión de Relaciones Públicas, basándose en criterios de excelencia con el suficiente fundamento científico y experiencia práctica que aporte a una valoración objetiva de la gestión.

Además, es recomendable que se gestionen estudios adicionales no solo a firmas consultoras de Relaciones Públicas, sino también a empresas con áreas de comunicación y Relaciones Públicas propias que directamente deseen comparar percepciones entre sus empleados y clientes.

Según las muestras de estudio

Es importante que las personas que participen en los estudios donde se busque comparar percepciones a través de fundamentos de excelencia hagan parte de la coalición dominante de la organización o tengan influencia en la toma de decisiones

a nivel directivo, dado que, son aspectos determinantes para que las Relaciones Públicas generen resultados y contribuyan a nivel estratégico al desarrollo de la organización.

La razón obedece fundamentalmente a que la información obtenida a través de las muestras sirve de referencia para implementar acciones de mejora continua en las organizaciones lo que conduce a establecer estándares y prácticas de excelencia al interior de la organización en beneficio de los públicos de interés.

Según los instrumentos de medición

Se recomienda hacer adaptaciones a los instrumentos-escalas construidos a partir de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002) para que puedan aplicarse a diferentes realidades y contextos con los ajustes necesarios, de acuerdo con los objetivos de la aplicación del instrumento, así como con el tipo de compañía y de servicios que brinda para que las preguntas guarden coherencia con el tipo de negocio de la empresa y respondan a la realidad, así como con el lenguaje del país donde funciona la organización.

Según el tipo de muestreo

Considerar utilizar el muestreo probabilístico para futuras investigaciones, ya que favorece la validez externa para extrapolar los resultados a diferentes poblaciones.

Según el tipo de estudio

Es importante seguir investigando sobre los factores que determinan la excelencia en la gestión de Relaciones Públicas en diferentes tipos de compañías e incluir nuevas variables, según el sector y tipos de públicos a los que se orienta de manera que se pueda seguir profundizando en factores de excelencia a partir de las diferentes realidades corporativas y por país.

A partir de las investigaciones existentes, se pueden generar nuevas herramientas y metodologías que favorezcan en la práctica para contar con mayores instrumentos que logren evidenciar la contribución y alcance de la gestión de Relaciones Públicas para las organizaciones.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias bibliográficas

- Aiken, L. (1996). **Tests psicológicos de evaluación**. México: Prentice-Hall.
- Arroyabe, S. (1998, abril), “**Relaciones Públicas: Comunicación efectiva**” en **Publicidad y Mercadeo**, vol. 18, No 207, pp. 36-29.
- Bernays, E., Barquero, J., Barquero, M. (2008). **Nuevas fronteras de las Relaciones Públicas. El poder de cambiar cualquier cosa**. Madrid, España: Furtwangen.
- Botan, C., Hazleton, V. (2006). **Public Relations Theory Two**. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bruner, J. (1991). **Actos de significado: más allá de la revolución cognitiva**. Madrid: Alianza, D.L.
- Costa Solá-Segalés, J. (2001): **El director de Comunicación. La nueva figura central en la empresa del siglo XXI**, en AA.VV. (2001): Dirección de Comunicación empresarial e institucional, Gestión 2000, Barcelona.
- Cronbach, L. J. (1972). **Fundamentos de la exploración psicológica**. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Cutlip, S., Center, A. (2001). **Relaciones Públicas Eficaces**. Barcelona: Gestión 2000.
- Dankhe, G.L. (1986). **Investigación y Comunicación**. México: Mc Graw Hill.
- Dozier, D.; Grunig, L.A.; Grunig, J.E. (1995). **Manager’s Guide to Excellence in public relations and communication management**. Mahwah, Nueva Jersey. Publishers. Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D., Grunig, J. (1995). “**The organizational roles of communication and public relations practitioners**”. **Excellence in Public Relations and Communication Management Hillsdale**. Nueva Jersey, Publishers Lawrence Erlbaum Associates.
- Eren, E., (2010). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları, 12. Baskı, İstanbul.

- Erdoğan, B., Z., Develioğlu, K., Gönüllüoğlu, S., Özkaya, H., (2006), “**Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma**”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:15, s.55-76.
- Ferrari, M., Franca, F. (2011). **Relaciones Públicas Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas**. Argentina: La Crujía Ediciones.
- Fleisher, C. S. (1995). **Public affairs benchmarking**. Washington: Public Affairs Council.
- Grunig, J., Hunt. T. (1984). **Managing Public Relations**. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J.E., Repper, F.C. (1992). **Strategic Management, Publics and Issues**. En J.E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 117-157). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Grunig, L., Grunig, J., Dozier, D. (2002). **Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries**. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J., Ferrari, A., Franca, F. (2009). **Relaciones Públicas, Teoría, Contexto y Relacionamientos**. Sao Caetano: Difusao Editora.
- Harrison, S. (2002). **Relaciones Públicas. Una introducción**. Madrid: Thomson.
- Hernández, Fernández & Baptista (2014). **Metodología de la investigación**. México: Mc Graw Hill.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). **Investigación del comportamiento: Métodos de Investigación en Ciencias Sociales**. México: Mc Graw Hill.
- Lattimore, D.; Baskin, O.; Heiman, S.; Toth, E. (2007). **Relaciones Públicas: Profesión y Práctica**. México: McGraw-Hill.
- Matilla, K. (2009). **Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las Relaciones Públicas**. Barcelona: UOC.
- Moreno, A., Molleda, J.C., Athaydes, A. Suárez, A. M., Herrera, M. & Álvarez, A. (2017). **Latin American Communication Monitor 2016-2017. Tendencias en comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países**. Madrid, España:EUPRERA/DIRCOM.
- Pinillos, J.L., (1975). **Principios de Psicología**, Madrid: Alianza Universidad, 1ª edición.

Raymond, S. (1996). **Relaciones Públicas Teoría y Práctica**. México: Limusa.

Saydam, A., (2006), **İletişimin Akıl ve Gönül Penceresi Algılama Yönetimi**, Rota Yayınları, İstanbul.

Solano Fleta, L. (1995). **Fundamentos de las Relaciones Públicas**. Madrid: Síntesis.

Spell. C. (2013). **Categorías y Roles de Excelencia en una Firma consultora de Relaciones Públicas**. Tesis Mag. Universidad de San Martín de Porres, Fac. Cien. Com. 243 p.

Uğurlu, Ö., (2008) “**Halkla İlişkilere “Algı” Çerçevesinden Bakış**”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı: 32, s.145-165.

Urzaiz, J., Castillo, F. (1997). **De las Relaciones Públicas a la Comunicación Social Integrada**. Madrid: San Martín.

Wilcox, D., Ault, P., Agee, W., Cameron, G. (2001). **Relaciones Públicas: estrategias y tácticas**. Madrid: Pearson Educación.

Wilcox, D., Cameron, G., Xifra, J. (2006). **Relaciones Públicas: estrategias y tácticas**. Madrid: Pearson Educación.

Xifra, J. (2003). **Teoría y Estructura de las Relaciones Públicas**. España: Mc Graw Hill.

Referencias hemerográficas

Arroyabe, S. (1998, abril), “**Relaciones Públicas: Comunicación efectiva**” en **Publicidad y Mercadeo**, vol. 18, No 207, pp. 36-29.

Childers, L., Grunig, J. (1999). **Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations**. Published by The Institute for Public Relations.

Dahlgaard-Park, Su Mi., Dahlgaard, Jens J. (2007) "**Excellence – 25 years evolution**", **Journal of Management History**, Vol. 13 Issue: 4, pp.371-393, <https://doi.org/10.1108/17511340710819606>.

- Grunig, J. (2006) **Research in Public Relations: Current status and New Directions. Paper originally was presented to the Second International Conference on Public Relations**, Tehran, Iran, November 15-16, 2005.
- Grunig, J, Grunig, L, Aparecida Ferrari, M. (2015). **Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones**. Revista Mediterránea de Comunicación. Número 01.
- Huertas, A.; Lozano, N.; Ordeix, E. (2012). **Análisis y verificación del Índice de Excelencia de James Grunig. ¿Sigue vigente su teoría?** AEIC. Universitat Rovira i Virgili.
- IABC Research Foundation. (1992). **Excellence in Public Relations and Communication Management Communication Textbook Series. Communication textbook series: Public relations. Excellence in Public Relations and Communication Management**. Routledge Communication Series. L. Erlbaum Associates.
- Kenny, J. (2016), Asia Pacific Public Relations Journal, Vol.17, N.2. **Excellence Theory and its Critics: A literature review critiquing Grunig's strategic management of public relations paradigm**.
- Moreno, A., Molleda, J. C., Athaydes, A., Suárez, A. M., Herrera, M. & Álvarez, A. (2016-2017). Latin American Communication Monitor 2016 - 2017. **Tendencias en comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países**. Madrid, España: EUPRERA/DIRCOM.
- Nahón, I. (2012). **Comunicación Institucional y Generación de valor: Retos para una ética de la transparencia**. Revista Diálogos de la Comunicación. Revista académica de la Federación Latinoamericana de Facultad de Comunicación Social, Vol. 83.
- Noguero, A. (1982): «**Animación socio-cultural en la empresa, en el contexto de las Relaciones Públicas**», en **Documentos Internacionales de Comunicación**, n.º 17, julio/agosto 1982, Centro Internacional de Investigación y Aplicaciones de Comunicación CIAC, Barcelona.
- Noguero, A. (2000). **Las Relaciones Públicas e industria de la persuasión. (Disco compacto**. Libro 8. Primera edición electrónica). Escuela Superior de Relaciones Públicas. Centro Adscrito a la Universidad de Barcelona. Fundación Europea de Relaciones Públicas, Barcelona
- Pontificia Universidad Javeriana (1994). **Los orígenes de Relaciones Públicas en Colombia**. Revista Científica Signo y Pensamiento.

Universidad de los Andes (2004). **El negocio de la consultoría estratégica en Colombia**. Estudio desarrollado para la revista Dinero.

Universidad de la Sabana (2015). "**Empresas de consultoría de comunicación en Colombia: caracterización, orientación estratégica y emprendimiento**". Estudio desarrollado para la revista Dinero.

Verčič, D., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (1996). **Global and specific principles of public relations: Evidence from Slovenia**. In H. M. Culbertson & N. Chen (Eds.), *International Public Relations: A Comparative Analysis* (pp. 31-65). Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Zerfass, A., Verhoeven, P., Tench, R., Moreno, A., & Verčič, D. (2011): **European Communication Monitor 2011. Empirical Insights into Strategic Communication in Europe. Results of an Empirical Survey in 43 Countries**. Brussels: EACD, EUPRERA.

Referencias electrónicas

About us Hill+Knowlton Strategies. (2018). Hill+Knowlton Strategies About Us. Recuperado de Hill+Knowlton Strategies: <http://www.hkstrategies.com/global/en/about/>

Centro de Investigación del Consumidor, CICO. (2003). Presupuesto en promoción y ventas en Colombia. Recuperado de <http://www.cico.co/services.html>

Cicchetti, D. (1994). Guidelines, criteria and rules of thumb for evaluating normed and standardized assessment instruments in psychology. *Psychological Assessment*, 6(4), 284-290. Recuperado de https://www.researchgate.net/journal/1040-3590_Psychological_Assessment

DeSanto, B. (2011). *Public Relations Journey into Management: Building Bridges between Public Relations and other Managerial Functions*. Recuperado de http://www.sagepub.com/upm-data/45033_Moss_and_DeSanto.pdf

Great Place to work Certification. (2016). Hill+Knowlton Strategies Achieves Great Place to Work Certification. Recuperado de <http://www.hkstrategies.com/united-states/en/hillknowlton-strategies-achieves-great-place-work-certification/>

- Grunig, J., & Grunig, L. (3 de 2001). Guidelines for Formative and Evaluative Research in Public Affairs. Recuperado de http://www.instituteforpr.org/iprwp/wp-content/uploads/2001_PA_Research.pdf
- Global SABREs Recognize 50 Best Campaigns In The World. (2012, 2 de octubre). Recuperado de The Holmes Report: <http://holmesreport.com/news-info/12442/Global-SABREs-Recognize-50-Best-Campaigns-In-The-World.aspx>
- Holmes Report. (2016). Top 10 Global, PR Agency Ranking 2016. Recuperado de <https://www.holmesreport.com/ranking-and-data/global-communications-report/2016-pr-agency-rankings/top-10>
- IPMark. European Excellence Awards. (2015, 14 de diciembre). Hill+Knowlton Strategies premiada en los Excellence European Awards 2015. Recuperado de <http://ipmark.com/hillknowlton-strategies-premiada-european-excellence-awards-2015/>
- Marketing Directo. (2005, 14 de mayo). Hill & Knowlton gana dos premios "International Business Awards". Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/hill-knowlton-gana-dos-premios-international-business-awards>
- PRSA. (2012, 1 de mayo). A Modern Definition of Public Relations. Recuperado de <http://prdefinition.prsa.org/index.php/2012/03/01/new-definition-of-public-relations/>
- Revista Dinero. (2004, 12 de junio). El valor de las Relaciones Públicas. Revista Dinero. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/management/articulo/el-valor-relaciones-publicas/21543>

ANEXOS

Anexo A: Formato de Validación de Jueces Expertos

Anexo B: Validación de Jueces Expertos

Anexo C: Instrumentos de Medición de Empleados y Clientes

Anexo D: Consentimiento Informado

Anexo E: Matriz de Consistencia



U N I V E R S I D A D D E

S A N M A R T I N D E P O R R E S

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

DOCTORADO EN RELACIONES PÚBLICAS

**TÍTULO: Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en
Bogotá: Colombia – 2018**

DIANA CAROLINA SPELL QUINTERO

Lima, Perú

2018



U N I V E R S I D A D D E
SAN MARTIN DE PORRES

VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

DOCUMENTOS PRESENTADOS AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Informe de validación del instrumento.
3. Matriz de consistencia.
4. Operacionalización de las variables.
5. Cuestionario (s).

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador:

1.2. Grado Académico:

1.3. Institución donde labora:

1.4. Especialidad del validador:

1.5. Título de la investigación: “Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018”

1.6. Autor del Instrumento: Mag. Carolina Spell Quintero

Metodología: La investigación no lleva hipótesis y se tiene una sola variable. La aplicación se hará a dos muestras, pero son instrumentos diferentes uno para empleados y otro para clientes los cuales miden la misma variable porque se trata de un estudio comparativo.

1.7. INSTRUMENTO 1. (Variable 1: Empleados): Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.2 INSTRUMENTO 2. (Variable 1: Clientes): Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.1 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.1.1. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1.	Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.					
2.	La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.					
3.	Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					
4.	Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.					
5.	Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.					
6.	Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación. g. Evaluación y monitoreo					

Ítems	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
ÍTEMS II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
7. El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.					
8. Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.					
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.					
10. Las funciones imprescindibles en su gestión son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación					
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
ÍTEMS III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
11. Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas-... para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:					

a. Marketing b. Finanzas c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso. c. Generar beneficios solo para la organización. d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.						
14. La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.						
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve una nueva acción que realmente garantice el beneficio mutuo.						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: %.

1.7.1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN EMPLEADOS

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante

CC. N°

Teléfono N°

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.2. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1. Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.						
2. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.						
3. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.						
4. La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.						
5. La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.						
6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación g. Evaluación y monitoreo						

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
ÍTEM II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
7. El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos						
8. La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.						
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.						
10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar su empresa. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación						
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.						
ÍTEM III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.						
11. La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.						
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: a. Marketing b. Finanzas						

c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25	26-50	51-75	76-100	Observaciones
		No pertenece	Probablemente no pertenece	Probablemente si pertenece	Si pertenece	
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso interno. c. Generar beneficios solo para su organización. d. Calidad en las relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora						
14. La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.						
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: %.



U N I V E R S I D A D D E

S A N M A R T I N D E P O R R E S

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

DOCTORADO EN RELACIONES PÚBLICAS

**TÍTULO: Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en
Bogotá: Colombia – 2018**

DIANA CAROLINA SPELL QUINTERO

Lima, Perú

2018



U N I V E R S I D A D D E

SAN MARTIN DE PORRES

VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

DOCUMENTOS PRESENTADOS AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Informe de validación del instrumento.
3. Matriz de consistencia.
4. Operacionalización de las variables.
5. Cuestionario (s).

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: **Ospina, Edgar**

1.2. Grado Académico: **Comunicador Social egresado de la Universidad de La Sabana, con maestrías en Comunicación Estratégica en la Universidad Católica de Argentina y el Victoria University de Canadá.**

1.3. Institución donde labora: **Eco Resultores**

1.4. Especialidad del validador: **Comunicaciones Corporativas y Estrategia Humana**

1.5. Título de la investigación: "Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018"

1.6. Autor del Instrumento: Mag. Carolina Spell Quintero

Metodología: La investigación no lleva hipótesis y se tiene una sola variable. La aplicación se hará a dos muestras, pero son instrumentos diferentes uno para clientes y otro para empleados los cuales miden la misma variable porque se trata de un estudio comparativo.

1.7. INSTRUMENTO 1. (Variable 1: Empleados): Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.2 INSTRUMENTO 2. (Variable 1: Clientes): Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.1 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.1.1. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1.	Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.				X	
2.	La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.				X	
3.	Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.				X	
4.	Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.				X	
5.	Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.				X	
6.	Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación. g. Evaluación y monitoreo				X	

Ítems	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
ÍTEMS II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
7. El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.				X	
8. Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.				X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.				X	
10. Las funciones imprescindibles en su gestión son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación				X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
ÍTEMS III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
11. Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas-... para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.				X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:				X	

a. Marketing b. Finanzas c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso. c. Generar beneficios solo para la organización. d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					X	
14. La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve una nueva acción que realmente garantice el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN EMPLEADOS

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Bogotá 07-05-18

Firma del Experto Informante.

CC. N° 79 042 435

Teléfono N° +57 - 310 330 55 84

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.2. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1. Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.					X	
2. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.					X	
3. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
4. La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.					X	
5. La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.					X	
6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación g. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
ÍTEM II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
7. El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos					X	
8. La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.					X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.					X	
10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar su empresa. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación					X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
ÍTEM III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
11. La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: a. Marketing b. Finanzas					X	

c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25	26-50	51-75	76-100	Observaciones
		No pertenece	Probablemente no pertenece	Probablemente si pertenece	Si pertenece	
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso interno. c. Generar beneficios solo para su organización. d. Calidad en las relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					X	
14. La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.2.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN CLIENTES

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Bogotá 07-05-18

Firma del Experto Informante.

CC. N° 79 042 435

Teléfono N° +57 - 310 330 55 84

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

II. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: Quiceno Castañeda, Beatriz Eugenia

1.2. Grado Académico: Comunicadora Social-Periodista. Especialista en Comunicación Organizacional de la Universidad Autónoma de Cali-Colombia. Magíster en Acción Humanitaria Internacional de la Real Universidad de Groningen Holanda.

1.3. Institución donde labora: Universidad de Medellín, Colombia. Facultad de Comunicación

1.4. Especialidad del validador: Comunicación Organizacional, Acción Humanitaria, Docencia Universitaria e Investigación Científica

1.5. Título de la investigación: “Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018”

1.6. Autor del Instrumento: Mag. Carolina Spell Quintero

Metodología: La investigación no lleva hipótesis y se tiene una sola variable. La aplicación se hará a dos muestras, pero son instrumentos diferentes uno para clientes y otro para empleados los cuales miden la misma variable porque se trata de un estudio comparativo.

1.7. INSTRUMENTO 1. (Variable 1: Empleados): Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.2 INSTRUMENTO 2. (Variable 1: Clientes): Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.1 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.1.1. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
8.	Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.				X	
9.	La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.				X	
10.	Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.				X	
11.	Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.				X	
12.	Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.				X	
13.	Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas: h. Investigación i. Planeación j. Estudio, análisis y segmentación de los públicos k. Estudio y análisis del entorno l. Implementación m. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación. n. Evaluación y monitoreo				X	

Ítems	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
ÍTEMS II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
14. El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.				X	
8. Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.				X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.				X	
10. Las funciones imprescindibles en su gestión son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación				X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
ÍTEMS III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
11. Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas-... para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.				X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:				X	

a. Marketing b. Finanzas c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso. c. Generar beneficios solo para la organización. d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					X	
14. La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve una nueva acción que realmente garantice el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN EMPLEADOS

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 07,05, 2018, Medellín Colombia



Firma del Experto Informante

CC. N° 75.978.041

Teléfono N° (+57) 320 6550258

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.2. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1. Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.					X	
2. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.					X	
3. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
4. La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.					X	
5. La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.					X	
6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación g. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
ÍTEM II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
7. El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos					X	
8. La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.					X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.					X	
10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar su empresa. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación					X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
ÍTEM III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
11. La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: a. Marketing b. Finanzas					X	

c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
	Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.					
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso interno. c. Generar beneficios solo para su organización. d. Calidad en las relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					X	
14. La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.2.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN CLIENTES

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 07,05, 2018, Medellín Colombia



Firma del Experto Informante

CC. N° 75.978.041

Teléfono N° (+57) 320 6550258

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

III. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Sánchez, Nancy
- 1.2. Grado Académico: Comunicadora Social- Periodista con Máster en Opinión Pública y Gestión del Marketing Político por la Universidad Javeriana.
- 1.3. Institución donde labora: MileniumGroup; Reputation Management
- 1.4. Especialidad del validador: Comunicaciones Estratégicas y Relaciones Públicas
- 1.5. Título de la investigación: “Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018”
- 1.6. Autor del Instrumento: Mag. Carolina Spell Quintero

Metodología: La investigación no lleva hipótesis y se tiene una sola variable. La aplicación se hará a dos muestras, pero son instrumentos diferentes uno para clientes y otro para empleados los cuales miden la misma variable porque se trata de un estudio comparativo.

1.7. INSTRUMENTO 1. (Variable 1: Empleados): Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.2 INSTRUMENTO 2. (Variable 1: Clientes): Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.1 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.1.1. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
15. Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.					X	
16. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.					X	
17. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
18. Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.					X	
19. Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.					X	
20. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas: o. Investigación p. Planeación q. Estudio, análisis y segmentación de los públicos r. Estudio y análisis del entorno s. Implementación t. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación. u. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
ÍTEMS II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
21. El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.				X	
8. Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.				X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.				X	
10. Las funciones imprescindibles en su gestión son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación				X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
ÍTEMS III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
11. Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas-... para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.				X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:				X	

a. Marketing b. Finanzas c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso. c. Generar beneficios solo para la organización. d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					X	
14. La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve una nueva acción que realmente garantice el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%.

1.7.1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN EMPLEADOS

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Miami FL, mayo 08- 2018.



Firma del Experto Informante.

CC. N° 51.706.710

Teléfono N° +1 (954) 702 -20 50

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.2. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1. Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.					X	
2. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.					X	
3. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
4. La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.					X	
5. La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.					X	
6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación g. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
ÍTEM II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
7. El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos					X	
8. La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.					X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.					X	
10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar su empresa. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación					X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
ÍTEM III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
11. La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: a. Marketing b. Finanzas					X	

c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
	Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.					
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso interno. c. Generar beneficios solo para su organización. d. Calidad en las relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					X	
14. La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%.

1.7.2.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN CLIENTES

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Miami FL, mayo 04- 2018.



Firma del Experto Informante.

CC. Nº 51.706.710

Teléfono Nº +1 (954) 702 -20 50

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

IV. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Jiménez Ospina, Pilar
- 1.2. Grado Académico: Comunicadora Social- Periodista Universidad de la Sabana, Bogotá-Colombia
- 1.3. Institución donde labora: SmartPR, Consultores en Comunicaciones
- 1.4. Especialidad del validador: Comunicaciones Estratégicas y Relaciones Públicas
- 1.5. Título de la investigación: “Excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia – 2018”
”
- 1.6. Autor del Instrumento: Mag. Carolina Spell Quintero

Metodología: La investigación no lleva hipótesis y se tiene una sola variable. La aplicación se hará a dos muestras, pero son instrumentos diferentes uno para clientes y otro para empleados los cuales miden la misma variable porque se trata de un estudio comparativo.

1.7. INSTRUMENTO 1. (Variable 1: Empleados): Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.2 INSTRUMENTO 2. (Variable 1: Clientes): Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

1.7.1 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.1.1. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de empleados sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018) basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
22. Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.					X	
23. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.					X	
24. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
25. Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.					X	
26. Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.					X	
27. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas: v. Investigación w. Planeación x. Estudio, análisis y segmentación de los públicos y. Estudio y análisis del entorno z. Implementación aa. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación. bb. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
ÍTEMS II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial					
28. El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.				X	
8. Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.				X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.				X	
10. Las funciones imprescindibles en su gestión son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación				X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
ÍTEMS III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					
11. Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes -marketing, legal, recursos humanos, finanzas-... para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.				X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:				X	

a. Marketing b. Finanzas c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.						
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso. c. Generar beneficios solo para la organización. d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					X	
14. La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve una nueva acción que realmente garantice el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN EMPLEADOS

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Bogotá, Colombia 07 de mayo de 2018.

Firma del Experto Informante.

CC. N° 30235817

Teléfono N° +57 311 259 85 61

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

1.7.2. VARIABLE ATRIBUTO 1: Escala de percepción de clientes sobre las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas de Spell (2018), basada en la escala de medición de las categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Lima-Metropolitana de Spell (2013).

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
ÍTEM I: Repotenciación de la función de Relaciones Públicas						
1. Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.					X	
2. La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.					X	
3. Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					X	
4. La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.					X	
5. La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.					X	
6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa: a. Investigación b. Planeación c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos d. Estudio y análisis del entorno e. Implementación f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación g. Evaluación y monitoreo					X	

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Categoría II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
ÍTEM II: Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial						
7. El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos					X	
8. La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.					X	
9. Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.					X	
10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son: a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar su empresa. b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas. c. Elaborar propuestas proactivas d. Asesoría y consejería estratégica permanente e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación					X	
Categoría III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
ÍTEM III: Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas.					X	
11. La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa -marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					X	
12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa: a. Marketing b. Finanzas					X	

c. Recursos Humanos d. Área Legal						
Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
	Categoría IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos.					
ÍTEMS IV: Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos						
13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a: a. Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora. b. Incentivar el compromiso interno. c. Generar beneficios solo para su organización. d. Calidad en las relaciones a nivel interno y externo. e. Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					X	
14. La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					X	
15. Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.7.2.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN CLIENTES

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Bogotá, Colombia 07 de mayo de 2018.

Firma del Experto Informante.

CC. N° 30235817

Teléfono N° +57 311 259 85 61

Variable 1: Empleados

Buenos días (tardes):

Estoy trabajando en un estudio que servirá para realizar la investigación doctoral sobre la excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia - 2018. En tal sentido, solicito su colaboración para que por favor responda algunas preguntas. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas comprometedoras.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis pero nunca se comunicarán datos individuales.

Es importante que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones.

Lea atentamente las preguntas y resuelva el cuestionario. Al hacerlo, piense en las actividades y funciones que desarrolla a diario.

Todas las preguntas tienen cinco opciones para responder, elija una, la que mejor describa lo que usted piensa.

Totalmente en Desacuerdo (TED)	En Desacuerdo (ED)	Algo de Acuerdo (ADA)	De Acuerdo (DA)	Totalmente de Acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

Señale la respuesta con una cruz, o bien, un check.

X √

Ejemplo 1. Afirmación simple.

Ítem 1.	TED	ED	ADA	DA	TA
Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.					X

Ejemplo 2. Afirmación compuesta.

Ítem 6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora siempre desarrolla las siguientes etapas:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Investigación		X			
b. Planeación			X		
c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos				X	
d. Estudio y análisis del entorno					X
e. Implementación	X				
f. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación		X			
g. Evaluación y monitoreo			X		

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

M1: Público Interno

M1: Público Interno	
Edad	
Género	
Título en pregrado	
Título en postgrado	
Cursos, diplomados, actualizaciones en Relaciones Públicas	
Años de Experiencia en Relaciones Públicas	
Cargo Actual	
Años de experiencia en firmas consultoras de Relaciones Públicas	

Variable 1: Empleados

Ítem 1.	TED	ED	ADA	DA	TA
Participa usted en la toma de decisiones de la firma consultora.					

Ítem 2.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de sus clientes.					

Ítem 3.	TED	ED	ADA	DA	TA
Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					
Ítem 4.	TED	ED	ADA	DA	TA
Usted NO tiene formación académica en Relaciones Públicas.					

Ítem 5.	TED	ED	ADA	DA	TA
Usted TIENE experiencia profesional en Relaciones Públicas.					

Ítem 6.	TED	ED	ADA	DA	TA
Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas:					
a. Investigación					
b. Planeación					
c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos					
d. Estudio y análisis del entorno					
e. Implementación					
f. Improvisación para responder a los requerimientos de los clientes prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación					
g. Evaluación y monitoreo					

Ítem 7.	TED	ED	ADA	DA	TA
El principal servicio de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos para sus clientes.					

Ítem 8.	TED	ED	ADA	DA	TA
Usted NO coordina con la alta dirección de los clientes que asesora.					

Ítem 9.	TED	ED	ADA	DA	TA
Existe conflicto entre sus valores y los medios que debe emplear para garantizar resultados a sus clientes.					

<p style="text-align: center;">Ítem 10.</p> <p>Las funciones principales en su gestión son:</p>	<p style="text-align: center;">TED</p>	<p style="text-align: center;">ED</p>	<p style="text-align: center;">ADA</p>	<p style="text-align: center;">DA</p>	<p style="text-align: center;">TA</p>
<p>a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a la firma consultora o a sus clientes.</p>					
<p>b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas</p>					
<p>c. Elaborar propuestas proactivas</p>					
<p>d. Asesoría y consejería estratégica permanente</p>					
<p>e. Conectar la estrategia de negocio de sus clientes con la estrategia de comunicación</p>					
<p>Ítem 11.</p>	<p style="text-align: center;">TED</p>	<p style="text-align: center;">ED</p>	<p style="text-align: center;">ADA</p>	<p style="text-align: center;">DA</p>	<p style="text-align: center;">TA</p>
<p>Usted NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman la empresa de sus clientes - marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.</p>					

Ítem 12. En las estrategias de Relaciones Públicas que usted desarrolla para sus clientes intervienen de manera directa las áreas de:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Marketing					
b. Finanzas					
c. Recursos Humanos					
d. Área Legal					

Ítem 13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para sus clientes encaminadas a:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Fomentar el entendimiento entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					
b. Incentivar el compromiso					
c. Generar beneficios solo para la organización					
d. Calidad en las Relaciones a nivel interno y externo					
e. Establecer confianza entre el cliente, sus públicos de interés y la firma consultora.					

Ítem 14.	TED	ED	ADA	DA	TA
<p>La firma consultora para los públicos internos y externos de sus clientes NO crea NI fortalece las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.</p>					

Ítem 15.	TED	ED	ADA	DA	TA
<p>Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por el cliente y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.</p>					

Variable 1. Clientes

Buenos días (tardes):

Estoy trabajando en un estudio que servirá para realizar la investigación doctoral sobre la excelencia en Relaciones Públicas desde la percepción de empleados y clientes de una firma consultora en Bogotá: Colombia - 2018. En tal sentido, solicito su colaboración para que por favor responda algunas preguntas. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas comprometedoras.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Es importante que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones.

Lea atentamente las preguntas y resuelva el cuestionario. Al hacerlo, piense en las actividades y funciones que desarrolla a diario.

Todas las preguntas tienen cinco opciones para responder, elija una, la que mejor describa lo que usted piensa.

Totalmente en Desacuerdo (TED)	En Desacuerdo (ED)	Algo de Acuerdo (ADA)	De Acuerdo (DA)	Totalmente de Acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

Señale la respuesta con una cruz, o bien, un check.

X √

Ejemplo 1. Afirmación simple.

Ítem 1.	TED	ED	ADA	DA	TA
Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.		X			

Ejemplo 2. Afirmación compuesta.

Ítem 6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Investigación		X			
b. Planeación	X				
c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos			X		
d. Estudio y análisis del entorno				X	
e. Implementación					X
f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación		X			
g. Evaluación y monitoreo	X				

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

M2: Público Externo		
Edad		
Género		
Formación – actualización cursos seminarios de RR.PP.	Si	No
Rubro- Sector de la empresa en la que trabaja actualmente		
Tiempo en el que trabaja con agencias consultoras de Relaciones Públicas		
Tiempo en el que trabaja con la firma consultora de Relaciones Públicas – Actual-		

Variable 1. Clientes

Ítem 1.	TED	ED	ADA	DA	TA
Participa usted en la toma de decisiones de su empresa.					

Ítem 2.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora NO influye en la toma de decisiones de su empresa.					

Ítem 3.	TED	ED	ADA	DA	TA
Las mujeres en la firma consultora NO tienen las mismas oportunidades de ascenso que los hombres.					

Ítem 4.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora está integrada por profesionales SIN formación académica en Relaciones Públicas.					

Ítem 5.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora está integrada por profesionales CON experiencia en Relaciones Públicas.					

Ítem 6. Dentro del proceso estratégico la firma consultora SIEMPRE desarrolla las siguientes etapas para su empresa:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Investigación					
b. Planeación					
c. Estudio, análisis y segmentación de los públicos					
d. Estudio y análisis del entorno					
e. Implementación					
f. Improvisación para responder a sus requerimientos prevaleciendo la intuición-experiencia sobre la investigación					
g. Evaluación y monitoreo					

Ítem 7.	TED	ED	ADA	DA	TA
El principal servicio que usted requiere de la firma consultora es obtener y garantizar gran cantidad de impactos mediáticos.					

Ítem 8.	TED	ED	ADA	DA	TA
La alta dirección de su organización NO coordina con la firma consultora.					

Ítem 9.	TED	ED	ADA	DA	TA
Existe conflicto entre sus valores y los medios que emplea la firma consultora para garantizarle resultados.					

Ítem 10. Las funciones principales de la firma consultora para su empresa son:	TED	ED	ADA	DA	TA
a. Analizar hechos, sucesos y noticias que pueden llegar a afectar o a beneficiar a su empresa.					
b. Identificar oportunidades, debilidades, amenazas, fortalezas					
c. Elaborar propuestas proactivas					
d. Asesoría y consejería estratégica permanente					
e. Conectar la estrategia de negocio de su empresa con la estrategia de comunicación					

Ítem 11.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora NO logra cohesionar a todas las áreas que conforman su empresa - marketing, legal, recursos humanos, finanzas para trabajar bajo un mismo rumbo estratégico u objetivo común.					

Ítem 12. En las estrategias de Relaciones Públicas que desarrolla la firma consultora intervienen de manera directa las siguientes áreas de su empresa:	TED	ED	ADA	DA	TA
a.Marketing					
b.Finanzas					
c.Recursos Humanos					
d.Área Legal					
Ítem 13. La firma consultora promueve estrategias de comunicación para su empresa encaminadas a:	TED	ED	ADA	DA	TA
a.Fomentar el entendimiento entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					
b.Incentivar el compromiso					
c.Generar beneficios solo para su organización					
d.Calidad en las relaciones a nivel interno y externo					
e.Establecer Confianza entre su empresa, sus públicos de interés y la firma consultora					

Ítem 14.	TED	ED	ADA	DA	TA
La firma consultora desarrolla estrategias para sus públicos internos y externos que NO crean NI fortalecen las relaciones en el corto, mediano y largo plazo.					

Ítem 15.	TED	ED	ADA	DA	TA
Si la aplicación de una estrategia NO cumple con los objetivos esperados por su empresa y sus públicos, la firma consultora NO promueve nuevas acciones que realmente garanticen el beneficio mutuo.					

CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación, una explicación referente al propósito del estudio, así como el aporte del participante.

La investigación es desarrollada por la Magíster, Carolina Spell Quintero, estudiante de doctorado de Relaciones Públicas en la Universidad de San Martín de Porres en Lima-Perú 2018. La finalidad del estudio es comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

Si usted acepta participar en la investigación, se le pedirá responder un cuestionario que contiene 15 preguntas desarrolladas a partir de las categorías de excelencia de Grunig et al. (2002). El tiempo aproximado que le tomará dar sus respuestas es de 25 minutos.

La participación en este estudio es de carácter voluntario. La información que se obtenga será de carácter confidencial es decir que se presentarán resultados generales no individuales y el propósito será una investigación académica.

Si tiene alguna duda sobre la investigación, podrá acceder a la investigadora en el momento que usted estime conveniente. Siéntase en plena libertad de abstenerse de participar en la investigación en cualquier momento si considera que le puede llegar a afectar de algún modo. Si alguna de las preguntas durante el cuestionario no es clara, requiere explicación o si no desea responderla usted podrá comunicárselo a la investigadora y no tendrá obligación para dar sus respuestas.

Usted podrá contactar a la investigadora a través del siguiente correo electrónico: carolinaspellq@gmail.com o al número de celular +502 55151551.

Desde ya le agradecemos su valiosa participación

La Autora

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Magíster, Carolina Spell Quintero. He sido informado(a) sobre el propósito de este estudio que consiste en comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario de 15 preguntas, lo cual tomará aproximadamente 25 minutos.

He sido informado (a) y acepto que la información que daré para esta investigación es de carácter confidencial y no tendrá un uso diferente a su fin académico.

Entiendo que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento y que puedo retirarme de la misma libremente sin que mi decisión tenga alguna afectación personal profesional.

Conozco que puedo pedir información sobre esta investigación, para lo cual puedo contactar a la autora al correo electrónico carolinaspellq@gmail.com o a su número de celular +502 55151551.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE ATRIBUTO	DIMENSIONES
<p>Pregunta General.</p> <p>¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?</p>	<p>Objetivo General.</p> <p>Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la excelencia en Relaciones Públicas que se practica al interior de una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.</p>	<p>Hipótesis General.</p> <p>No es necesaria la formulación de hipótesis en investigación descriptiva.</p>	<p>Categorías principales de una excelente función de Relaciones Públicas planteadas por Grunig et al. (2002).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Repotenciación de la función de Relaciones Públicas. 2. Organizar las relaciones públicas con un rol gerencial. 3. Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas. 4. Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos. Comunicación simétrica.
<p>Preguntas Específicas.</p> <p>PE1: ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la primera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Repotenciación de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?</p> <p>PE2: ¿Qué diferencias existen entre la</p>	<p>Objetivos Específicos.</p> <p>O1: Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la primera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Repotenciación de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.</p> <p>O2: Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la segunda</p>	<p>Hipótesis Específicas.</p> <p>No es necesaria la formulación de hipótesis en investigación descriptiva.</p>		

<p>percepción de empleados y clientes sobre la segunda categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?</p> <p>PE3: ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la tercera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?</p> <p>PE4: ¿Qué diferencias existen entre la percepción de empleados y clientes sobre la cuarta categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018?</p>	<p>categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Organizar las Relaciones Públicas con un rol gerencial en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.</p> <p>O3: Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la tercera categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Integrar todos los programas de comunicación a través de la función de Relaciones Públicas en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.</p> <p>O4: Comparar la percepción de empleados y clientes sobre la cuarta categoría de excelencia de Grunig et al. (2002) Practicar las Relaciones Públicas como un proceso de comunicación en ambos sentidos en una firma consultora en Bogotá: Colombia-2018.</p>			
---	---	--	--	--

Tipo de Diseño	Tipo de Muestreo	Técnicas e Instrumentos		Método de Análisis
<p>Investigación Descriptiva</p> <p>Enfoque Cuantitativo No Experimental</p> <p>Estudio Descriptivo-Exploratorio de 2 muestras, transversal en el cual se va a comparar no a relacionar.</p> <p>Análisis epistemológico de la Teoría de Excelencia de Grunig et al. (2002) aplicada a una realidad concreta internacional, como es el caso de una firma consultora en Relaciones Públicas que opera en Bogotá Colombia.</p>	<p>2 poblaciones</p> <p>P1: Empleados de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia - 2018.</p> <p>P2: Empresa-Clientes actuales de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia - 2018.</p> <p>M1: 21 Empleados de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia - 2018.</p> <p>M2: 16 Empresa-Clientes actuales de la firma consultora de Relaciones Públicas en Bogotá: Colombia-2018.</p>	<p>Escalas – Cuestionarios.</p>		<p>Programa Estadístico: SPSS versión 19</p> <p>Estadístico de confiabilidad (Alfa de Cronbach).</p> <p>Estadístico de validez (V de Aiken).</p> <p>Prueba de Shapiro-Wilk (1965) para muestras pequeñas</p> <p>Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney</p> <p>Test de Friedman</p> <p>Test de Wilcoxon (test no paramétrico de comparación de rangos para muestras relacionadas)</p>

1.7.2.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO: ESCALA PERCEPCIÓN CLIENTES

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					

PROMEDIO DE VALORACIÓN: % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante

CC. N°

Teléfono N°