



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
SECCIÓN DE POSGRADO

COMUNICACIÓN INTERNA Y PERCEPCIÓN DE LA
ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE UNA
UNIVERSIDAD PÚBLICA DE HUÁNUCO, 2018

PRESENTADA POR
FANNY LOURDES ORBEGOSO FERNANDEZ

ASESORA
MARIA JACQUELINE SOLANO SALINAS

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN
RELACIONES PÚBLICAS

LIMA – PERÚ

2018



Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TURISMO Y PSICOLOGIA

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

SECCION POSTGRADO

COMUNICACION INTERNA Y PERCEPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

DE LOS TRABAJADORES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE

HUANUCO, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN

RELACIONES PÚBLICAS

PRESENTADO POR:

MG. FANNY LOURDES ORBEGOSO FERNANDEZ

ASESOR:

DRA. MARIA JACQUELINE SOLANO SALINAS

LIMA, PERÚ 2018

DEDICATORIA

A Dios, por permitir que cada uno de mis sueños se cumpla.

A mi familia por su amor, permanente disposición y generosidad durante el desarrollo de toda mi carrera profesión

AGRADECIMIENTOS

Al doctor Johan Leuridan Huys por el valioso apoyo que brinda a los profesionales para cumplir con nuestras metas de manera satisfactoria.

A la Dra. Jacqueline Solano por su entrega, tiempo e inagotable disposición como asesora y guía para la elaboración de este trabajo de investigación.

INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Índice	4
Lista de figuras	7
Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
CAPITULO I: MARCO TEORICO	12
1.1 Antecedentes de la investigación.....	12
1.1.1. Nacionales.....	12
1.1.2. Internacional.....	15
1.1.3 Teorías de la Comunicación.....	19
1.1.3.1. Teoría de Shannon y Weaver.....	19
1.1.3.2. Teoría de Fleur.....	21
1.1.3.3. Teoría de la Cultura organizacional.....	22
1.1.3.4. Teoría del comportamiento.....	23
1.1.4. Bases Legales.....	24
1.2. BASES TEORICAS	26
1.2.1. La comunicación interna.....	26
1.2.1.1. Definición.....	26
1.2.1.1. Cultura Organizacional.....	32
1.2.1.1.1. Misión.....	36
1.2.1.1.2. Visión.....	38

1.2.1.1.3. Valores.....	39
1.2.1.4. Direccionalidad de la comunicación interna.....	41
1.2.1.4.1. Comunicación Ascendente	42
1.2.1.4.2. Comunicación descendente.....	44
1.2.1.4.3. Comunicación transversal.....	45
1.2.1.5. Canales de Comunicación interna.....	47
1.2.1.5.1. Canales tradicionales.....	48
1.2.1.5.2. Canales tecnológicos.....	50
1.2.1.6. Conducta de la empresa.....	53
1.2.2. Percepción de la organización.....	55
1.2.2.1. Tipos de información obtenida.....	61
1.2.2.2. Información socialmente mediada.....	63
1.2.2.3. Información directamente experimentada.....	64
1.2.2.4. Estrategias de información.....	65
1.2.2.5. Búsqueda activa de la información.....	67
1.2.2.6. Recepción pasiva de la información.....	67
1.2.2.7. Fuentes de información.....	69
1.2.2.8. Medios masivos de comunicación.....	70
1.2.2.9. Relaciones interpersonales.....	72
1.2.2.10. La experiencia personal.....	73
1.2.2.11. La comunicación universitaria para el desarrollo y cambio social....	75
1.2.2.12. Comunicación y cultura en la universidad.....	76
1.3. Definición de términos básicos.....	80
CAPITULO II: HIPOTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	82
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	82

2.1.1. Hipótesis general.....	82
2.1.2. Hipótesis específicas.....	82
2.2. Variables y definición operacional.....	83
2.2.1. Variables independiente.....	84
2.2.2. Variable Dependiente.....	85
CAPITULO III: METODOLOGÍA. DE LA INVESTIGACIÓN.....	86
3.1. Diseño metodológico.....	86
3.2. Diseño muestral.....	87
3.2.1. Población.....	87
3.2.2. Muestra estratificada.....	88
3.1.3. Técnica en la recolección de datos.....	88
3.1.4. Confiabilidad.....	90
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	93
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	123
CONCLUSIONES.....	132
RECOMENDACIONES.....	134
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	135

LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Elementos de la de comunicación	20
Figura 2 Instrumentos de la comunicación feed-back	21
Figura 3 Valores compartidos de la cultura corporativa	22
Figura 4 Teoría del comportamiento	24
Figura 5 Formas de la comunicación	31
Figura 6 Cultura de la organización	36
Figura 7 Filosofía corporativa	41
Figura 8 Tipos de comunicación	46
Figura 9 Medios y soportes de la comunicación	52
Figura 10 Medios orales y escritos de la comunicación	53
Figura 11 Medios y soportes de la comunicación interna	54
Figura 12 Proceso de la percepción de la información	61
Figura 13 Tipos información obtenida	63
Figura 14 Tipos de fuentes de información	65
Figura 15 Estrategias para la obtención de información	69
Figura 16 Fuentes de información	72

RESUMEN

En los últimos años las comunicaciones ha salido del escritorio de prensa para convertirse en eje fundamental de las organizaciones diseñando estrategia y tácticas de acuerdo con los diagnósticos que se realizan previamente a las organizaciones para detectar las deficiencias o necesidades en este campo.

La Universidad de Huánuco, si bien es cierto posee un prestigio como institución de educación superior, no está exenta de realizar planes de mejora continua, en las áreas que están más involucradas directamente con la imagen de la organización.

Los colaboradores internos son un referente importante para detectar si esta institución está contribuyendo desde la comunicación con los aspectos organizacionales científicos y la percepción que ellos tienen de este proceso.

Para determinar las evidencias de la presente investigación se recurrió a una propuesta de investigación básica correlacional, utilizándose el método analítico, sintético que permitió analizar los resultados para llegar a determinar si la hipótesis planteada fue asertiva o no. Se tuvo una población de 160 personas que fueron tomadas en cuenta en la investigación. Las conclusiones más importantes detectadas del análisis estadístico es la importancia que tienen los procesos comunicacionales para los colaboradores internos, por ello que la percepción de la organización es positiva. Sin embargo, se afirma que es necesario corregir y/o mejorar los procesos de comunicación tanto hacia dentro como afuera de la Institución

Palabras claves: Relaciones Públicas – Comunicación estratégica – Imagen corporativa - Identidad corporativa – Percepción de públicos internos.

ABSTRACT

In recent years, communications has left the press desk to become a fundamental axis of organizations designing strategies and tactics in accordance with the diagnoses made previously to organizations to detect deficiencies or needs in this field.

The University of Huánuco, although it is true, has a prestige as an institution of higher education, is not exempt from continuous improvement plans, in the areas that are most directly involved with the image of the organization. The internal collaborators are an important reference to detect if this institution is contributing from the communication with the scientific organizational aspects and the perception that they have of this process.

To determine the evidence of the present investigation, a correlational basic research proposal was used, using the synthetic, analytical method that allowed analyzing the results to determine whether the hypothesis was assertive or not. A population of 160 people was taken into account in the investigation. The most important conclusions detected in the statistical analysis is the importance of communication processes for internal collaborators, which is why the perception of the organization is positive. However, it is affirmed that it is necessary to correct and / or improve the communication processes both inside and outside the Institution.

Keywords: Public Relations - Strategic communication - Corporate image - Corporate identity - Perception of internal audiences.

INTRODUCCION

Entender las relaciones públicas como disciplina y llevarlas al campo de las comunicaciones comporta una serie de estrategias orientadas a optimizar las relaciones que mantiene una institución con sus públicos internos y externos, a fin de reflejar la percepción de una imagen sólida y bien posicionada.

Sin embargo, para que esto suceda es indispensable hacer un análisis que permita detectar si las actividades que se despliegan están logrando su finalidad y, si es necesario, establecer las medidas correctivas que se requieren para lograr el desarrollo de la organización.

En esta línea, la investigación tuvo como propósito investigar la comunicación interna y la percepción de la organización con relación a los trabajadores de una Universidad Pública de Huánuco, año 2018. Y para ello, se ha indagado acerca de las bases teóricas que sustentan las variables de estudio y se han aplicado instrumentos que han permitido recoger información actual y fidedigna respecto a esta problemática de estudio.

En ese sentido, se ha estructurado en cinco capítulos que articulan cada uno de los procesos y actividades seguidas para recabar, contrastar y validar las evidencias recogidas durante el proceso.

En el capítulo I comprende el marco teórico, en donde se resaltan los antecedentes internacionales y nacionales, base legal, base teórica y términos conceptuales utilizados en la investigación.

En el segundo capítulo, se dedicó a explicar las hipótesis de estudio, así como la identificación y operacionalización de las variables.

El tercer capítulo, corresponde a la metodología seguida, la cual presenta el diseño metodológico, diseño muestral, técnica de recolección de datos.

El cuarto capítulo, presenta los resultados obtenidos del instrumento de investigación, estos explicados en su respectiva tabla y figura con un pequeño análisis descriptivo. Mientras que el quinto capítulo, se dedicó específicamente a la discusión de los resultados, donde se contrasta los resultados obtenidos con los antecedentes y las bases teóricas planteadas durante la elaboración de este trabajo de investigación.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se arribaron luego de la culminación del proceso de investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEORICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Aquí se presentan diversas investigaciones a nivel nacional e internacional que guardan alguna relación con este estudio, siendo estas las siguientes:

1.1.1. Antecedentes Nacionales

Bendezu (2016) En su tesis “La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla Callao”, de la UNMSM en Lima, Perú. El autor en su estudio, se propuso establecer la forma en que la comunicación interna incide en la identidad de la organización de la Municipalidad Distrital del Callao. Su objetivo principal fue desarrollado en función de comprender la base teórica de la relación del problema de investigación. Luego de analizar los hallazgos, se llegaron a los resultados, siendo estos que la vinculación entre la comunicación interna y la imagen corporativa es significativa y muy positiva. En ese orden de ideas, diseñar planes y acciones que promuevan la comunicación interna, conlleva a catapultar la identificación corporativa entre los miembros de la institución. La metodología utilizada fue documental no experimental de campo de tipo cualitativa con un enfoque descriptivo con un corte transversal, también se aplicó una técnica indirecta en lo proceso de recolección de

datos, el instrumento fue el cuestionario. Concluyendo que existe relación directa y significativa entre la comunicación interna y la imagen corporativa en la Municipalidad Distrital del Callao e identifico que la comunicación interna ha incidido en los valores institucionales.

Bobadilla (2016). “Las relaciones públicas y la gestión de la comunicación: Caso del Instituto del Mar del Perú”. (IMARPE), de la USMP en Lima, Perú. El autor elaboró Tuvo como objetivo mostrar la importancia de la gestión comunicativa en el IMARPE y realizo una evaluación del proceso comunicativo interno de esa institución y como son sus interacciones en la vida diaria en la oficina de Comunicación e Imagen Corporativa de IMARPE. Los resultados fueron el (95.2%) de los encuestados manifiestan que las relaciones publicas, son apropiadas para en la construcción, la operatividad y la consolidación de la imagen corporativa de la empresa IMARPE, además el 88% de los consultados refirió que la labor ejecutada por el equipo profesional de comunicación, han aplicado de forma adecuada todas las técnicas y herramientas existente, lo cual permitió que se halla desarrollado cierta identidad corporativa en el talento humano de la empresa. Referente a la gestión de la comunicación de IMARPE, las personas objeto de encuestas, votaron con un porcentaje de 77.7% que la misma es completamente adecuada. En relación al flujo de comunicación dentro de la empresa IMARPE, en un 73.9% los encuestados expresaron que los mismos son adecuados, tomando en cuenta que los colaboradores dijeron que recibieron información sobre las políticas y metas de la empresa de forma oportuna, sin embargo, un 26.1% refirieron que el flujo comunicativo no es adecuado, motivado a que dicho flujo es de tipo descendente dentro de la empresa, además que la misma es solo utilizada para transmitir

ordenes o indicaciones. La metodología utilizada en la selección de del muestreo fue no probabilística por criterio o conveniencia, la encuesta fue la técnica aplicada en la recolección de información, el instrumento aplicado fue el cuestionario, el cual estuvo conformado por 49 ítems. La determinación de la validez de los instrumentos, fue a través del juicio de expertos. Se concluyó proponiendo la promoción de un modelo de comunicación tipo horizontal, el cual se debe implementar aplicando reuniones con frecuencia mensual, en la cual deben participar tanto jefes como líderes que conforman las distintas áreas, para mejorar la imagen de la institución.

Thorne (2018) en su tesis titulada “Influencia de la comunicación interna en la imagen institucional en una cartera ministerial del Estado peruano, 2018”, para optar por el Grado Académico de Maestra en Relaciones Públicas en la Universidad Particular de San Martín de Porres, tuvo como objetivo conocer de qué manera la comunicación interna influye en la percepción de la imagen institucional en los colaboradores de la sede central del ministerio sujeto de estudio. El diseño de investigación fue no experimental, de tipo aplicada, con nivel descriptivo y causal. La muestra estuvo compuesta por 145 unidades de investigación de la sede central del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. La técnica utilizada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos a través de la prueba de Regresión Lineal donde el valor de R se expresa en 0,196 considerando la Tabla de Decisión cuyos valores son en $\geq > < \pm$ detallándose un rango donde el resultado de la prueba se ubica en $0.00 \leq R < \pm 0.20$ permitió evidenciar que la comunicación interna tiene correlación no significativa en la imagen institucional de los colaboradores de la sede central del Ministerio donde se llevó a cabo el estudio.

Cauti (2018) “Relación entre la Comunicación Interna y la Identidad Corporativa en La Unidad Minera Parcoy de Consorcio Minero Horizonte”, Periodo Agosto – Setiembre 2018. Universidad San Martín de Porres, Lima Perú. Tuvo como objetivo principal conocer de qué manera la comunicación interna se relaciona con la identidad de la corporación, Unidad Minera de Parcoy del Consorcio Minero Horizonte. La metodología se basó en la investigación cuantitativa, la muestra estuvo conformada por 86 trabajadores de la Mina, el instrumento utilizado fue el cuestionario, la observación, entrevistas. Los resultados obtenidos permitieron concluir que si existe relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Unidad Minera Parcoy.

Zavaleta (2018) en su tesis titulada “Comunicación interna e imagen corporativa en el público interno de la Dirección de Mantenimiento de una Institución de Aeronaves del Callao, año 2018”, para optar el Grado Académico de Maestra en Relaciones Públicas en la Universidad Particular de San Martín de Porres, tuvo como objetivo conocer cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen corporativa en el público interno de la Dirección de Mantenimiento de una Institución de Aeronaves del Callao. El diseño utilizado fue el no experimental, de corte transversal, de enfoque cuantitativo, de tipo aplicativo, de nivel descriptivo, correlacional. La muestra estuvo conformada por 136 colaboradores. El instrumento utilizado fue la encuesta estructurada. Los resultados permitieron confirmar que existe una relación significativa mediante el coeficiente de Spearman en un 0,0655 que indica un grado de relación moderado.

1.1.2. Antecedentes Internacionales

Aquino (2018) Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017), Universidad Euskal Herriko Unibertsitatea de Bilbao.

La presente investigación se basa en las estrategias de comunicación y la organización comunicacional que se encuentran presentes en la universidad, permitiendo conocer cuáles han sido sus retos y evolución tras la puesta en marcha de una Oficina de Comunicación en la universidad. A su vez, se quiere conocer la percepción de los distintos públicos que componen la universidad sobre los trabajos de comunicación que se están realizando en esta Universidad. Además, se pretende construir un modelo de comunicación institucional para que sea aplicado en las diferentes entidades de educación superior, las cuales tienen el desafío de mejorar la comunicación. Se trata de una investigación mixta basada en técnicas cualitativas y cuantitativas. Analítica, y de intervención social, ya que le permitió tras un diagnóstico realizar algunas consideraciones para mejorar el funcionamiento en torno a las estrategias de comunicación institucional.

La Roda (2016) en su tesis doctoral “La comunicación interna de la calidad en la Universidad española. Propuesta de un modelo teórico transmedia” Universidad CEU Cardenal Herrera, Valencia, España.

Los objetivos de la presente investigación fueron comprobar el conocimiento que poseen los profesores universitarios que imparten docencia en la Universidad española sobre los programas de calidad que afectan a las instituciones y titulaciones oficiales universitarias; y conocer si los profesores universitarios que imparten docencia en la Universidad española perciben los canales de comunicación interna establecidos en la Universidad para la difusión de los

contenidos clave de los programas de calidad que afectan a las instituciones oficiales universitarias. Posteriormente a los resultados obtenidos, la tesista propuso un modelo de comunicación interna transmedia que sirva como herramienta de mejora de la gestión de la calidad universitaria considerando imprescindible convertir a un público latente en un público activo, para lo cual se diseñó estrategias que se pudieran utilizar en el desarrollo de la comunicación de la calidad.

González (2014) en su tesis titulada “imagen corporativa en instituciones públicas de la ciudad de Quito, caso de estudio: Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) – Análisis de estrategias vinculadas al cliente interno”, para optar por el grado de Maestra en Dirección de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, tuvo como objetivo evaluar y validar la efectividad de las campañas y estrategias de comunicación interna que realiza la Gerencia de Comunicación Social de CNT para sus colaboradores. La metodología se basó en el enfoque mixto de investigación. La muestra estuvo conformada por 188 miembros del personal de CNT a nivel de oficinas de la ciudad de Quito. Para el enfoque cualitativo utilizó como instrumento las entrevistas, mientras que, para el enfoque cuantitativo se emplearon los cuestionarios. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que, para un 39% de los empleados de CNT lo más resaltante del trabajo de comunicación interna por parte de la gerencia se centra en la permanente comunicación que se mantiene a través de correo electrónico, para un 21% es la información que se cuelga en intranet, para el 17% es lo innovador de las campañas de comunicación interna.

Lingán (2003) en su tesis “Implicancias conceptuales y metodológicas de la Comunicación Estratégica en la gestión de la Imagen Corporativa Interna de los

servicios sanitarios. Caso: El Hospital Vall d'Hebrón” Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona, España. La autora decidió aplicar tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para que la ayuden con el tema de análisis de su investigación. Su objetivo fue estudiar la como es la imagen corporativa de los colaboradores del Hospital Vall d'Hebrón, para lo cual conto con la participación de 361 colaboradores del hospital quienes la ayudaron en el desarrollo de su investigación. La autora luego de su investigación minuciosa determino que la ausencia de un plan de Comunicación Estratégica establece una imagen negativa del público interno del Hospital Vall d'Hebrón. La tesis Doctoral analiza el enfoque conceptual hasta los métodos y la forma como estos llegan a influenciar en la imagen corporativa de la empresa. La estrategia de recojo de resultados fue a través de focus grup que determinó la alta significatividad en la relación de comunicación interna e imagen corporativa, comprobando la importancia de la aplicación de planes de comunicación y estrategia y tácticas adecuadas de acuerdo a cada escenario, los resultados son elocuentes y comprobables científicamente.

Trani (2015) En su tesis “Comunicación Interna, una herramienta al servicio de las organizaciones”, Tesis de doctorado, Universidad de Barcelona en el sector asegurador Axa Seguros España. La autora decidió aplicar tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para que la ayuden con el tema de análisis de su investigación. Su objetivo fue mostrar la evolución que ha tenido la comunicación interna en las organizaciones, tanto en las herramientas utilizadas como en el papel que la propia comunicación interna ha desempeñado en las organizaciones. Para lo cual conto con una participación de 133 empresas del ámbito nacional, y entre ellas las del sector asegurador Axa Seguros, Banc Sabadell, BBVA, DKV seguros, La Caixa, Mapfre, Pelayo Mutua de Seguros. Quienes ayudaron en el proceso de

esta investigación. La tesis Doctoral analiza el enfoque teórico conceptual hasta los métodos y la forma como la comunicación interna representa una herramienta indispensable dentro de las organizaciones. La estrategia de recojo de resultados fue a través del método de la observación, entrevistas y focus grup, se determinó que es una herramienta que cobra especial relevancia en situaciones difíciles, los resultados son elocuentes y comprobables científicamente.

1.1.3 Teorías de la Comunicación

1.1.3.1 Teoría de Shannon y Weaver

El modelo propuesto por estos dos teóricos, se basó específicamente en los aspectos físicos de la comunicación, siendo uno de sus aportes más elocuentes el hecho de aportar nociones de comunicación como un sistema que se puede identificar elementos de manera separada.

En tal sentido, Baena y Montero (2014) señalaron que a este modelo de comunicación: "... se le entiende como un proceso de transferencia de información, los autores estaban pensando más en comunicación telefónicas o radiofónicas, pero definitivamente el modelo se constituyó en los primeros pasos para construir un modelo de comunicación humana" (p.36).

Cabe resaltar que Shannon y Weaver no toman como objeto el significado de la comunicación sino la cantidad de información que se transmite mediante un determinado canal. "En su teoría Shannon y Weaver pretenden lograr la máxima economía de tiempo, energía y coste en el diseño de los canales y señales de transmisión" (García, 2015, p. 154). Los elementos que consideraron Shannon y Weaver en su modelo se pueden visualizar en la siguiente figura:

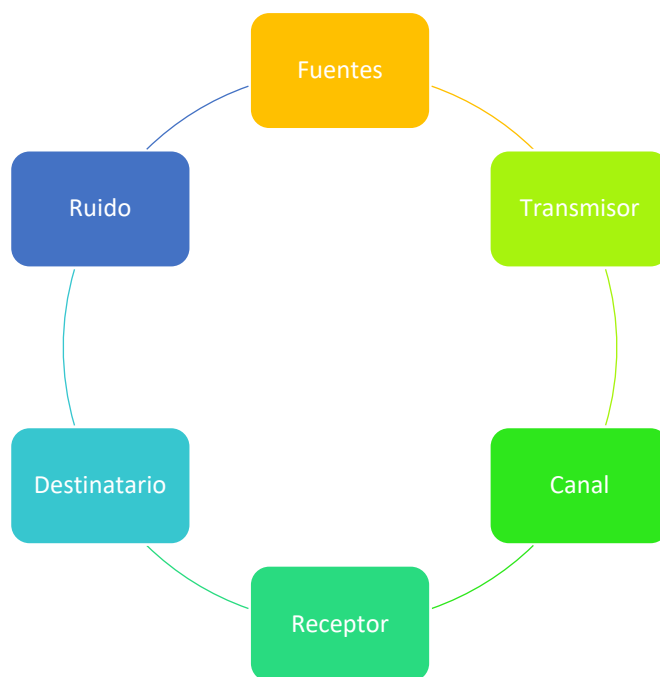


Figura 1. Elementos de la comunicación. Adaptado por F. Orbegoso, 2019.

Para (Fiske, 1985). Los autores desarrollan la teoría desde un paradigma matemático de comunicación, ampliando la capacidad de información, los canales utilizados, el proceso, los mensajes señalados, al igual que los efectos que produce el ruido realizado en la comunicación a nivel general (Rodrigo, 2011, abril 29).

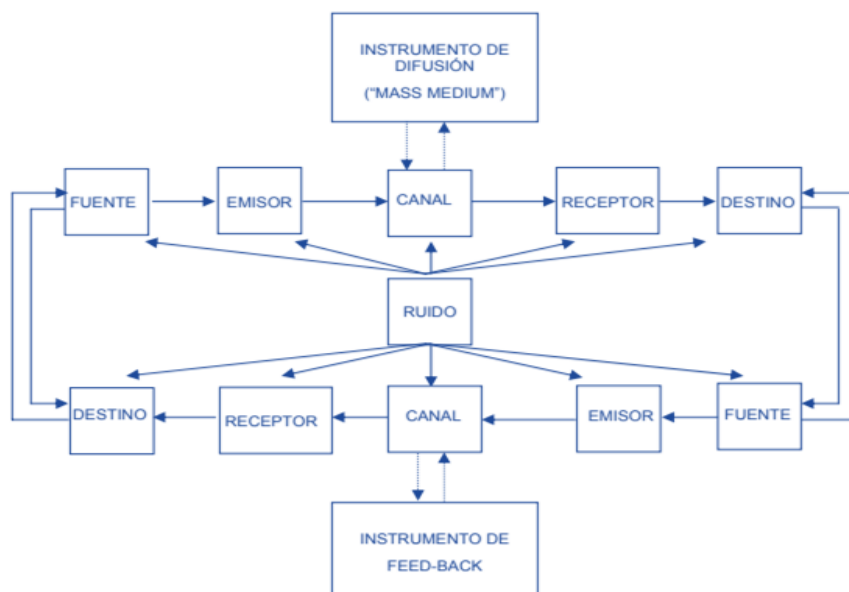
Baecker (2017) refiere que “el concepto relacional de información basado en la teoría, es de gran importancia porque refiere a la reacción entre redundancia y variedad, producida por el sistema de comunicación” (p. 9). Esta teoría también es conocida como la teoría sistemática de la comunicación o teoría de la información, en la que estudia las clases de mensajes que son desarrollados por la empresa, teniendo en cuenta la relación con su entorno. Es así como se observa la

importancia de informar en la organización para que todos interactúen y puedan conocer las necesidades comunicativas de la institución.

1.1.3.2. Teoría De Fleur

Esta teoría, surge a mediados de los años 70, cuando Melvin De Fleur, adiciona un juicio de retroalimentación al modelo de Shanon y Weaer (1949) con la finalidad de exponer un flujo reflejo comunicacional del emisor al receptor por las vías de los medios de comunicación colectiva y del receptor al emisor por la vía de los instrumentos del feed-back; así como, sugiere la posibilidad de que el ruido afecta no solo al canal, sino a todos los elementos que intervienen en el proceso comunicativo.

El modelo de caracteriza por recuperar la comunicación como fenómeno humano y se pueden visualizar en la siguiente figura:



1.1.3.3 Teoría de la cultura de la organización

La Teoría de la cultura de la organización desarrollada a principios de los 80 por Peter Waterman y Deal Kennedy, resalta la forma en que la comunicación une a los miembros de una organización compartiendo la realidad en la que vive la institución (Arribas, 2001). Las principales características de esta teoría, son las opiniones, prácticas, cualidades, costumbres y participación de los públicos que conforman la organización, la utilización provecho de este término en la organización aumenta el sentido de colaboración y pertenencia de los públicos en relación con los trabajos realizados desde la organización.

El estudio de la cultura organizacional se ha convertido en uno de los temas más importantes de las investigaciones organizacionales, llegando a inducir saberes sobre el ambiente en la organización, su burocracia y la forma de su estructura e introduciéndose en el interior de las entidades para definir la relación vigente entre la cultura y una organización, sin importar su significado y dinámica (Gómez y Rodríguez, 2001). En la siguiente figura se puede apreciar los valores compartidos al interior de la organización.

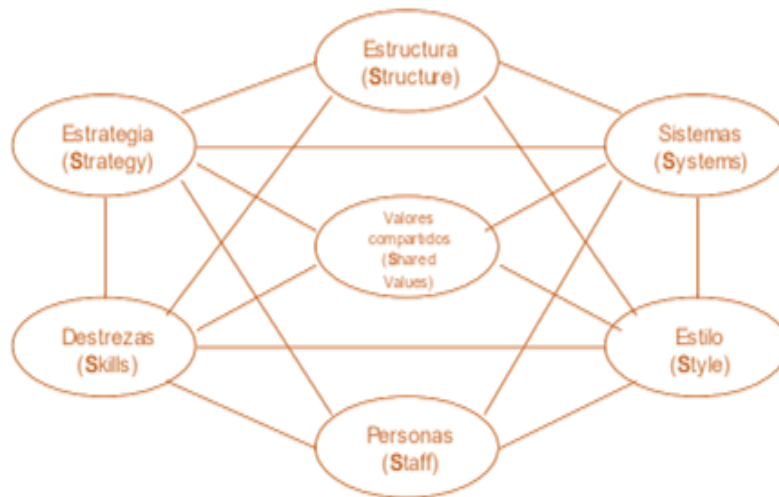


Figura 3. Valores compartidos de la cultura organizacional. Adaptado por F. Orbegoso, 2019.

1.1.3.3. Teoría del comportamiento

En relación de la Teoría del comportamiento, March y Simon, en el periodo de 1961 a 1984, centraron la organización en la toma de decisiones donde se explican las tareas de los directivos y la toma de medidas adecuadas entendiendo que los empleados tienen que ver con dos conductas: la programable y la no programable para la toma de decisiones y colaboración en el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a las influencias que posean los directivos (Rivas, 2009).

Al respecto, la teoría se centra específicamente en las actitudes que comportan los colaboradores de una organización al momento de participar en la toma de decisiones, actúan en base a dos tipos de conducta que según lo expresado por el autor son las conducta programable y no programable es decir las que se pueden manipular y las que no son manipulables.

Según Pfeffer (2000), “el comportamiento en la organización exige no solo ubicar la casualidad de dicho comportamiento, en personas, situaciones o su interacción, sino también establecer premisas básicas acerca de dicho comportamiento, guiando la formulación de teorías y su comprobación empírica” (p. 55), las cuales permiten poder describir las funciones y consecuencias de las actividades realizadas desde el entorno organizacional, comprendiendo la motivación de los empleados y sus opiniones de satisfacción percibida a través de los resultados obtenidos. Esta teoría “se enfoca en las personas y en los diferentes estilos y formas de administrar, como llegar a culminar sus metas, conocer los diferentes tipos de mando desde el impositivo hasta el compartido, entrando a formar parte de las decisiones, quiénes las toman y quiénes deberían tomarlas” (Hernández-Paredes y Velasco, 2014, p. 9). A continuación en la presente figura se puede visualizar las formas y estilos de administrar.



Figura 4. Teoría del comportamiento. Adaptado por F. Orbegoso, 2019.

1.1.4. Bases legales

Constitución Política del Perú – 1993

En el Título I: de la persona y de la sociedad, capítulo I, referido a los Derechos fundamentales de la persona, Artículo 4 de la Carta Magna se señaló a la letra que:

A las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos, bajo las responsabilidades de ley. Los delitos cometidos por medio del libro, la prensa y demás medios de comunicación social se tipifican en el Código Penal y se juzgan en el fuero común. Es delito toda acción que suspende o clausura algún órgano de expresión o le impide circular libremente. Los derechos de informar y opinar comprenden los de fundar medios de comunicación.

Estatuto del Colegio profesional de relacionistas públicos del Perú

Artículo 7º.- Son funciones propias del profesional de Relaciones Públicas investigar, identificar y diagnosticar situaciones relacionales originadas por la interacción de las empresas e instituciones en general con los diferentes públicos, así como asesorar, planear, desarrollar y evaluar políticas, estrategias, programas y actividades, tanto internas como externas, de relación y de comunicación institucional. Por la formación profesional especializada del Relacionista Público, constituyen parte de sus competencias, orientar y dirigir la gestión relacional y comunicacional de las organizaciones con grupos de interés, comunidades y con la opinión pública, en base a una legitimidad de intereses y a la aplicación del

concepto de responsabilidad social de las entidades involucradas. Corresponden a su campo funcional, asimismo, la organización de certámenes y eventos, el ceremonial y el protocolo institucional, la relación con los medios de comunicación, la proyección de prestigio e imagen en general, y la enseñanza de las Relaciones Públicas.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Comunicación Interna

En el siglo XXI se ha empezado a olvidar la aplicación del modelo tradicional de liderazgo, el cual tiene como base el pensamiento conservador, paternalismo y autoritario, es por ello que, de forma abrumadora está siendo sustituido por un nuevo modelo, de gestión empresarial moderna, emprendedora y motivadora. Este medio de comunicación es una herramienta utilizada para gestionar la comunicación interna fomentando y generando la forma como ven a la empresa, la idea que construye en su mente cada usuario a partir de la comunicación que perciben.

Al respecto, para poder tener una visión más amplia sobre la variable comunicación interna, en los siguientes acápites se plasmaran algunas definiciones referidas a este término, las bases teóricas que la sustentan y un breve detalle respecto a las dimensiones e indicadores que se contemplan para efectos de esta investigación.

1.2.1.1. Definición

La comunicación es una actividad que se da en todo ámbito de la vida humana y su origen se remonta hacia los orígenes del ser humano en la tierra, convirtiéndose en un elemento fundamental para lograr una adecuada interrelación y una acción insoslayable para vivir en sociedad.

En esa línea, "...las señas, los gestos ante las necesidades que lo apremiaban – el hambre, protegerse del peligro y las emociones- constituyeron gérmenes de la comunicación al ser transmitidas de unos a otros" (Zayas, 2012, p. viii).

Desde el punto de vista etimológico Com, Ackerman y Morel (2011) señalaron que el término comunicación proviene del término latino "comunicatio" que, a su vez, tiene su raíz en el sustantivo "comunico" que significa formar parte, puesta en común.

En esta misma línea, Quijada (2014) es un acto que pretende "poner en común" determinada información, emociones, sentimientos que desea transmitir y para lograrlo se apoya de diversas formas del lenguaje, en aras de que se logre una adecuada comprensión del mensaje.

Retomando la expresión del autor, la comunicación no se limita solo a la transmisión de información, para que ésta sea efectiva es ineludible que se suscite la retroalimentación, el feed back que permita un adecuado intercambio del mensaje

entre el emisor y el receptor y, por ende, de la fiel comprensión de lo que se quiere comunicar.

Desde esta perspectiva, Tarodo (2014) definió la comunicación como: "...un proceso que tiene como fin principal intercambiar cualquier tipo de información de una persona o emisor a otra persona o receptor mediante un código o lenguaje que ambos entienden todo ello enmarcado dentro de un contexto, de tal manera que el receptor llegue a comprender la información recibida" (p. 32).

Evidentemente, la comunicación se convierte en una actividad que requiere que el receptor tenga una clara comprensión del mensaje y, en función a ello, pueda generar una respuesta que permita la retroalimentación con el emisor. En esa línea, es relevante cuidar la forma como se hace llegar el mensaje al receptor, a fin de lograr los efectos deseados.

En ese contexto, Brandolini y González (2008) destacaron la importancia de lograr que exista una buena comunicación, pues, de no lograrse se produce una situación de incertidumbre que puede perjudicar la intencionalidad del acto comunicativo.

Si bien es cierto, todos estos postulados se han realizado pensando en la comunicación que se desarrolla en los ámbitos en los que se desenvuelve el ser humano, también son de gran relevancia en lo que respecta a la comunicación organizacional, contexto en el que se hace más necesaria la aplicación de herramientas, estrategias y técnicas que permitan llegar de forma eficaz y eficiente a los públicos a los que se dirige.

En ese sentido, Cervera (2015) señaló que toda organización tiene una gama de alternativas para comunicarse, tanto para dirigirse a los públicos internos como a los públicos externos, así el uso de folletos, publicaciones periódicas, webs, actos, blogs, entre otros que bien aplicados puede tener efectos muy positivos para la empresa.

Desde esta perspectiva, a través del presente estudio se ha recogido todo lo concerniente a la comunicación interna. En esta línea, una de las definiciones encontradas en la búsqueda bibliográfica la señala como: "...aquella que tiene lugar dentro de la empresa, entre los diferentes miembros que la forman, desde los administradores de la compañía, pasando por su equipo directivo, hasta llegar a los trabajadores" (Franco, 2017, p. 56).

De ahí su relevancia, ya que de la efectividad de la comunicación interna depende el logro de los objetivos establecidos por la organización, pues, los públicos internos son aquellos que van a impulsar y contribuir al desarrollo de las labores, en la medida que se sientan realmente identificados e involucrados con la institución para la cual laboran.

Para Brondolini, Gonzales y Hospskin (2009) señalan que: "...la comunicación interna adopta ciertos roles principales dentro de la gestión empresarial, relaciona a todos los integrantes de la organización iniciándose desde la dirección general, pasando por los directivos, personal administrativo y obrero, Comunicando a sus usuarios internos sobre el propósito de la empresa al lograr un clima de integración en todo el personal que conforma la organización, esto permite incrementar la motivación, la productividad y mantener su cultura (p.19).

Dicho de otra forma, la comunicación interna, involucra a todos los miembros de la organización, sin embargo, las consideradas como excelentes, son aquellas que han aplicado modelos de calidad para mejorar todos sus ámbitos de gestión, reflejando hacia el exterior tendencias de modernidad y éxito continuo.

Por su parte, Cuenca y Verazi (2018) señalaron que la comunicación interna es: "... la mejor manera de alcanzar un nivel de conocimiento, explicar con un lenguaje más claro el credo corporativo... de entender la función de cada cual cadena de valor, de comprender el impacto de las tareas individuales y de los equipos en la consecución de lo propuesto; es decir, vincular las metas de negocio con el trabajo concreto que realizan las personas. (p.122).

Desde esta perspectiva, es importante que se establezcan las herramientas y estrategias adecuadas para cada tipo de público. En esa línea, los públicos internos se convierten en un aspecto neurálgico que debe ser especialmente planificado en el ámbito de la comunicación interna.

Pero, ¿Qué es la comunicación interna? ¿A qué hace referencia? Pizzolante (2004) señaló que: la comunicación que involucra a dos o más personas que interactúan entre sí por ello las organizaciones deben desarrollar estrategias y tácticas que la regulen. (p. 8)

Es por ello, que la gestión de la comunicación desde la planificación estratégica debe hacerse de manera profesional que sea pensada desde el análisis del estado real de la organización y debe estar dirigida por personal capacitado que puedan transmitir la visión de la organización. Dicho de otra manera, gestionar la

comunicación interna implica la garantía al mejor desempeño y armonía de la organización.

Por otro lado, “La comunicación interna es la que está destinada al público interno de la organización”, definición que se acogerá para efectos de esta investigación. (Bradolini y Gonzales, 2008, p. 12)

En este sentido, se busca que las relaciones comunicacionales no estén enmarcadas por cargos o puestos jerárquicos que, si bien es cierto existen, no deben condicionar el proceso comunicativo. Por el contrario, se debe buscar que la comunicación interna sea fluida, clara, precisa, sin ambigüedades que puedan obstaculizar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Conviene aquí tomar en cuenta el núcleo comunicativo, aspecto que según Capiotti (2013) “...es lo que se quiere informar a los diferentes públicos de la organización, agregado por el concepto comunicativo (el mensaje central a transmitir) y el estilo comunicativo (la forma de como comunicara el mensaje corporativo)” (p. 218).

Pero también, es importante tomar a colación las formas comunicativas que: “Son las diferentes posibilidades de comunicación de las que dispone la organización para llegar a sus diferentes públicos, que pueden ser su Conducta Corporativa y su acción comunicativa, ya se tanto a nivel interno como comercial e institucional” (Capriotti, 2013, p. 218).

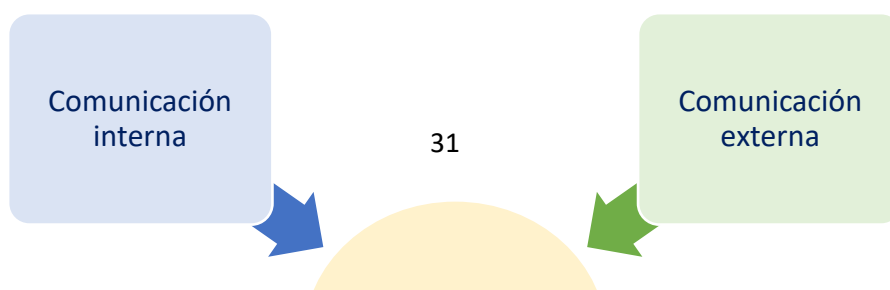


Figura 5. Formas de comunicación. Adaptado de M. Franco, p. 56. Copyright, 2017, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.1.2. Cultura organizacional

El desarrollo de esta investigación se realizará considerando tres dimensiones neurálgicas dentro del proceso de la comunicación interna. La primera referida a la cultura corporativa que toma como indicadores los factores filosóficos, de la misión, visión y valores de la empresa. La segunda dimensión se centrará en la direccionalidad de la comunicación interna que toma como referentes la comunicación ascendente, descendente y transversal. Finalmente, la tercera dimensión se concentrará en los canales de comunicación que se utilizan dentro de la organización y que se han subdividido en dos tipos: canales tradicionales, canales tecnológicos y conducta corporativa.

Hoy en día las organizaciones se encuentran más relacionados, los colaboradores al pasar más de ocho horas en la organización han logrado desarrollar costumbres,

comparten conocimiento, modos de vida que alude de la cultura corporativa en su organización.

De acuerdo a Capriotti (2013) “La cultura de una empresa se rige bajo el conjunto de reglas, valores y metodos de conducta, compartidas y no escritas, por las que dirigen los miembros de una organización y que se evidencian en sus comportamientos” (p.147).

En ese sentido, podemos decir que la cultura organizacional son las costumbres, comportamiento y actitudes que realizan los colaboradores en las instalaciones de la organización y que depende del enfoque que le da la misma organización desarrolla para que los colaboradores lo asuman como parte de la filosofía que la organización establece según el bien o servicio que ofrezca.

En esa línea, Davis y Newstrom (2004) definen a la cultura organizacional como “el estilo de vida que tiene una empresa tanto en su comportamiento, así como también en la interacción entre sus miembros y la relación que expresan como empresa y su identidad en la cual debe estar impresa sus ideales, normas, valores y principios” (p.70).

Con ello, se demuestra que la cultura organizacional va a determinar las cualidades de cómo funciona una empresa. Es decir, una empresa con normas y valores bien definidos logra que sus colaboradores se identifiquen y además demuestren conductas apropiadas, suman positivamente en su productividad, además, que en el entorno se tenga una buena percepción de la organización.

De otro lado, Herskowitz concibe una definición más amplia de la cultura por lo que sugiere que la cultura era una parte de origen humano “del medio ambiente” (Herskowitz, 1955). Entonces, intentando de interpretar su definición, podemos hablar de la cultura objetiva (por ejemplo, mesas, ordenadores, trenes) y la cultura subjetiva (por ejemplo, normas, roles, valores). (Treven, Mulej, y Lynn, 2008).

En un reciente artículo en la Harvard Business Review, los autores señalaron que, la cultura organizacional es el efecto colectivo de las creencias comunes, comportamientos y valores de las personas dentro de una empresa. Esas normas dentro de cualquier organización regulan cómo los empleados realizan y servir a los clientes, la forma en que cooperan entre sí, si se sienten motivados para cumplir con los objetivos, y si son sinceramente en la misión general de la empresa y de cómo están siendo empleados al realizar su trabajo. De forma independiente o en colaboración, los empleados se sienten inspirados, comprometidos, o molestos, con exceso de trabajo, y poco apreciados (Groysberg, Lee, Precio y Cheng, 2018).

Como se puede notar, si hablamos de cultura organizacional, hablamos también, de la experiencia de los empleados, ósea, la visión interna. La cultura de la organización, la experiencia de los empleados y el entorno estable para las operaciones diarias de cada organización.

Ya desde un punto de vista más específico, La cultura organizacional es el filtro a través del cual todo pasa dentro de la organización. Lo que debe buscar es crear una experiencia positiva en los empleados como objetivo universal, pero hay más de un camino para llegar allí. Y las líneas entre las funciones y tareas a menudo

son borrosas. (Brown, Melian, Solow, Chheng y Parker, 2015). Se puede definir la cultura organizacional a través cuatro filtros.

- El primero indica que cada cultura es única y que no hay una sola respuesta que corresponda a diferentes organizaciones y que estas tienen el mismo objetivo, es decir, crear empleados felices, pero esto se logra diferenciando a la organización y haciéndola de un clima laboral agradable.
- Segundo, las culturas nos dan una pauta clara para encontrar empleados potenciales y con buena preparación. Cuando las empresas contratan a personas, que tienen más probabilidades de prosperar en esos ambientes, aumentan significativamente sus probabilidades de éxito.
- Tercero, las culturas son el reflejo de cómo las sociedades vienen siendo cultivadas y alimentadas como cualquier relación en pro de mayores y mejores beneficios. A veces las culturas evolucionan como factores externos, la empresa simplemente crece y se expande. Si la misión cambia, la cultura que tenga que ajustarse a la misión también lo hará. Otras veces las empresas luchan para mantener sus culturas, evolucionar lejos de sus valores fundamentales. El punto, es que, las organizaciones necesitan ver a sus culturas y control de cuándo y si éstas cambian, en lugar de dejar todo a la casualidad.
- Cuarto, algunas organizaciones pueden aumentar sus culturas internas para convertirse en parte de su identidad externa y diferenciarse. Cuando se

piensa en empresas de éxito como Facebook, Coolblue o Whole Foods, vemos que estas marcas son un reflejo directo de la energía y el espíritu se encuentra dentro de la empresa. Sus culturas internas se distinguen, pero a la vez se refleja en su éxito financiero.

Estas cuatro cualidades ayudan a redondear la definición de la cultura organizacional. Refleja la experiencia de los empleados, y que a menudo determina si las empresas ganan o pierden. (Weiner, 2018).

En ese sentido podemos decir, que la cultura organización comportan un conjunto de hábitos, creencias, actitudes, valores, tradiciones entre los integrantes de una organización. Sin embargo es necesario tener en cuenta que la cultura corporativa pueden ser fuertes o débiles. Las fuertes representan los valores firmes de la empresa y son aceptados por todos sus integrantes, en detrimento, la débil muestra un desinterés por los empleados que son los elementos más importantes de la organización.



Figura 6. Cultura organizacional. Adaptado de Comunicación interna, por A. Brandolini y M. González. Copyright, 2008, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.1.2.1. Misión

Toda empresa, organización o institución comporta una serie de elementos que son imprescindibles para definir la filosofía de una organización. Es decir, determinar los aspectos que definen sus cualidades. En ese sentido, se debe responder una serie de interrogantes como: ¿Quiénes somos?, ¿Cómo somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo haremos? Crear la filosofía corporativa es reconocer y pertenecer a la organización dentro del mercado y la sociedad en donde se vive.

La filosofía corporativa estaría integrada por su misión, su visión, y sus valores centrales.

De acuerdo a Capriotti (2013) “La misión corporativa se refiere a giro del comercio o actividad que realiza la organización, establece Qué es y Qué hace la compañía. (p. 18).

Dicho de otro modo, la misión es la finalidad de la organización se le relaciona como el ancla empresarial que nos permite estar alineados con los objetivos establecidos y compartir los mismos intereses de prosperidad de la organización.

Por su lado, Harrison (1986) refiere: “La misión tiene como objetivo reflejar las aspiraciones y metas de las organizaciones. Además, se puede decir que son estrategias que van relacionada con la visión de la empresa” (p. 55). Conviene aquí tomar en cuenta que la misión de una empresa tiene como principal tarea definir e

informar de manera clara y sencilla la labor que desempeña, actividad que realiza en el mercado, como lo realiza, cuál es su propuesta de valor; además de conocer a que sector de los públicos se dirige y con la singularidad, particularidad, factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

Así también, es necesario tener en cuenta que la misión de una organización debe contar con algunas características:

- Clara y sencilla
- Debe indicar a que se dedica la empresa
- Diferencia a la empresa de sus competidores
- Tiene que ser fácil de recordar para los empleados y los clientes (capriotti, 2013, p. 20)

1.2.1.2.2. Visión

Toda organización bien constituida debe garantizar una certificación clara sobre su misión, visión y valores hacia sus colaboradores y clientes con el fin de orientar al éxito sus acciones de marketing y afrontan de manera óptima sus imprevistos, así, los directivos y empleados deberán responder de manera correcta a esta segunda pregunta que simboliza la filosofía de una empresa ¿Quiénes queremos ser?

Al respecto, Capriotti (2013) señala que: “La visión de una organización es la perspectiva que tiene la compañía hacia un futuro, es el objetivo final de la entidad, con ella, señala a dónde quiere llegar. (p. 18).

Por su puesto, la visión de una empresa contempla las metas que se ha propuesto conseguir en el futuro, es la concepción de lo que queremos llegar a ser. Se puede

definir como el perfil que se debe obtener para la empresa en un largo plazo, uno de sus principales enfoques es que la organización alcance logros y los objetivos en un plazo no muy largo. La visión ayuda obtener un panorama claro de la empresa.

De otro lado, Dolan, García y Richley (2006) sostienen que: “La visión empresarial tiene que ser ambiciosa para provocar el entusiasmo suficiente y comprensivo para ser aceptada por todos los trabajadores de la organización”. (p. 35).

Ya desde un punto de vista más específico, la visión tiene un carácter motivador e inspirador, por lo tanto todas las metas que se planteen sobre ella, deben ser realistas y alcanzables. Sin duda la visión de una organización nos ayuda a guiar a nuestro equipo hacia una meta, nos ayuda a tomar ciertas decisiones complejas, ya que sabemos hacia donde debemos dirigirnos. Dentro de este acápite la definición de misión, visión y valores es la parte que hemos de establecernos un objetivo general.

1.2.1.2.3. Valores

Ha llegado el momento de responder a la tercera interrogante que forma parte de la filosofía corporativa, en este caso, nos referimos a los valores corporativos de una empresa. Para ello nos preguntamos y ¿Qué son valores?

Un aporte interesante en esta construcción teórica sobre los valores se puede desprender de lo señalado por, Capriotti (2013) quien lo denomina como: “...valores centrales corporativos que se refiere específicamente al cómo realiza el negocio

la empresa. Es decir, representan los principios profesionales que existen en la entidad a la hora de diseñar los productos o servicios que serán ofrecidos. Pero también, el autor incluye los valores y principios de relación, es decir, las interacciones que se hacen entre los integrantes de la organización con las personas externas a la compañía. De esta manera, podemos hablar de valores como la calidad, el respeto al medio ambiente o la innovación constante (p. 19).

Conviene aquí tomar en cuenta, que si hablamos de valores de calidad, nos referimos exactamente a la participación, el respeto o colaboración creados con la intención de perseguir un nivel a toda esta pertenecen a los valores de relación de semejanza a la hora de interactuar con los colaboradores ante todas las áreas de la organización. En suma los valores corporativos impulsan a realizar los trabajos con ética y responsabilidad social y ambiental.

De otro lado, Dolan, García y Richley (2006) afirman que: “Los valores corporativos son impuestos por las organizaciones, que puede llevar a un aprendizaje, Los valores pueden ser relativamente estables en el tiempo ya que define la forma de actuar de los colaboradores” (p.75).

De acuerdo con el autor, es recomendable no olvidar que los valores, reflejan la personalidad de una empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los directivos, sino que tienen que plasmar la realidad y sostenibilidad. Dicho de otra forma, los valores de una organización evidencian la forma de actuar y de relacionarse entre la empresa y sus diferentes públicos, inclusive con los que podrían ser sus competidores.

Por estas razones, la empresa debe observar las diferencias entre su identidad corporativa deseada y la cultura corporativa existente. En caso de haberlo, debería proponer las soluciones eficaces para subsanarlas, de no ser así, estas pueden afectar directamente a la percepción que tengan los diferentes públicos sobre la empresa (Capriotti, 2013, p. 20).



Figura 7. Filosofía Corporativa. Adaptado de Comunicación interna, por A. Brandolini y M. González. Copyright, 2008, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.1.4. Direccionalidad de la comunicación interna

Existe una multiplicidad de clasificaciones en torno a la direccionalidad de la comunicación interna en las organizaciones, sin embargo está, se encuentra asociada a los canales de comunicación que son los que finalmente direccionan el proceso que según Almenara, Romero y Roca (2014) es: "...el conjunto de mensajes integrado por símbolos verbales y no verbales que se transmiten diádicamente y de manera progresiva dentro del marco de la organización" (p.43). Con ello. Se busca evidenciar la participación activa de todos los colaboradores de una organización que van estableciendo diversos tipos de comunicación, en función a las actividades que realizan y al puesto que ostentan.

Por su parte, Fernández (2015) dice: "...está referido a la dirección del canal por el que viaje la información desde el emisor hasta el receptor (p. 22). Estos medios se dividen en mediatizados como aquellos que requieren tecnología para producir sus mensajes y el contacto entre el emisor y receptor que no es directo, y por otro lado tenemos los directos como aquellos en que el emisor y receptor interactúan directamente también son llamados comunicación 2.0.

Según Trelles (2014) manifiesto que el canal de comunicación es seleccionado por el emisor quien escoge si se utiliza el canal formal o informal, este, dependerá de la jerarquía e importancia y formas como se quiere que los públicos reciban el mensaje (p, 67). Ya desde un punto de vista más específico, la comunicación interna es uno de los procesos fundamentales existentes en la organización porque depende de esta para lograr que la empresa salga hacia afuera con una imagen, reputación y credibilidad bien cimentada. Si internamente los procesos no se ajustan a los lineamientos de la filosofía corporativa entonces, la organización simplemente subsistiría, pero no lograría consolidarse como tal. Sin embargo, existen estudios que permiten clasificar la comunicación interna en:

1.2.1.4.1. Comunicación Ascendente

Es aquella comunicación que se da la información, desde los trabajadores hacia el líder. Permitiendo que los colaboradores sean escuchados poniendo en aviso las sugerencias, opiniones. Es importante que los integrantes de la alta dirección estén siempre alerta de cualquier acontecimiento que se podría dar para tomar una buena decisión para la mejora de la empresa. Las herramientas que se dan por

medio de esta comunicación son por el buzón de sugerencia, por correo, entrevista, intranet.

De acuerdo a Madroñero, Morales y Soles (2008) la comunicación ascendente surge de los niveles bajos de las organizaciones o instituciones. También se dirige hacia arriba y se entiende que es la necesidad de los colaboradores para hacer llegar su mensaje, en detrimento de la comunicación descendente (p. 60). Lo que se busca justamente con este tipo de comunicación es que los colaboradores de niveles más bajos hagan llegar su mensaje hacia los directivos de la empresa. En esta línea, autores como Berceruelo (2011) coincidió con estos criterios cuando señalo que esta forma de comunicación "...parte de los niveles inferiores de la empresa y circula de abajo hacia arriba" (p. 79). Se encuentra una vez más que en este tipo de comunicación es la que se genera en entre los colaboradores y se explicita cuando se establece la comunicación con la plana directiva jerárquica.

Por tanto, es necesaria, porque da a conocer la importancia que tienen desde el nivel más alto hacia los empleados, permitiendo que a cada uno de las partes estén conformes, motivados y entusiasmados, porque son escuchadas sus opiniones, sugerencias, ideas aportadas para el mejoramiento de la empresa. Permitiendo así que se sientan identificados con la organización y esto conlleva al logro de los objetivos.

Por estas razones, Montoya y De la Rosa (2014) realizaron algunas precisiones adicionales respecto a este tipo de comunicación, señalando que: "...suele estar referida a lo que el individuo dice sobre sí mismo, sobre otros o sobre la

organización” (p. 9). En este sentido, este tipo de comunicación puede darse en función a diversos criterios.

Así también sucede con Brandolini y Gózales (2008) quienes señalaron que la comunicación ascendente: “...está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. (p. 35). En resumen, la comunicación ascendente, es aquella que acontece cuando la información circula hacia arriba a través de los rangos jerárquicos de la empresa. En ese sentido es necesario tener en cuenta que la comunicación es la herramienta importante del trabajo en el entorno empresarial.

1.2.1.4.2. Comunicación descendente

Viene a ser toda aquella comunicación generada en la alta dirección de la organización y baja en forma descendente a los demás niveles a través de los canales establecidos de forma oficial. Brandolini, Gonzales y Hospskin (2009) “Se trata de una comunicación que se origina desde las jerarquías relativamente alta de una empresa hasta llegar a las jerarquías bajas (p. 35). Estas apreciaciones demuestran que la comunicación descendente va de la gerencia hasta los subordinados, con el fin de influenciar o informar al colaborador. Los altos directivos tienen la función de implementar esta forma de comunicación para lograr con el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Según, Orgemer (2002) señala que: “la comunicación que desciende de manera vertical hacia los niveles inferiores jerárquicamente se hacen con el fin de persuadir y armonizar las relaciones con los públicos (p. 52).

Desde esta perspectiva, se puede decir que es este tipo de comunicación es más formal, porque busca establecer el nexo entre los directivos de la organización con los colaboradores, el propósito es lograr el cumplimiento de determinados fines para la institución.

De la misma forma, Torres (2015) señaló que ésta se produce "...desde los niveles superiores hacia los inferiores" (p. 23). En ese sentido, es insoslayable establecer los mecanismos más adecuados para lograr que esta comunicación sea eficaz, evitando situaciones que se puedan generar confusiones o rumores que perjudiquen la intencionalidad real del mensaje.

Por su parte, Almenara, Romeo y Roca (2014) señalaron que esta forma de comunicación se constituye en el canal formal dentro de la organización, ya que está relacionado con: "mensajes de tarea, de mantenimiento y humanos, relacionados, entre otros aspectos, con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas, política organizativa, motivación y evaluación" (p. 62). Conviene tener en cuenta aquí, que una buena información de sus funciones permite a cada integrante desarrollar mejor su labor. Ayudando a que se sientan parte de la organización. Implantando el compromiso total de las partes. Reduciendo la mala información que pueda estar circulando dentro de la empresa.

1.2.1.4.3. Comunicación transversal

La comunicación transversal según, Franco (2017) es: "...aquel tipo de comunicación que alcanza todos los aspectos y todos los miembros de la empresa.

La comunicación transversal tiene un alcance integral e incluye tanto los círculos verticales como los circuitos horizontales que se producen en la organización” (p. 62).

De esta manera la comunicación transversal se convierte en una forma de generar interrelaciones entre todos los niveles de la organización, lo cual presupone que existen diversos canales para lograr que la comunicación sea efectiva, evitando que los rumores distorsionen los mensajes que se desean transmitir.

Por otro lado, Torres (2015) señaló que: “...la comunicación transcurre transversalmente desde determinadas personas, órganos o departamentos con funciones técnicas, de asesoramiento o apoyo hacia el resto de la organización” (p.34). Es decir, involucra cada uno de los estamentos de la organización, más allá de temas funcionales o jerárquicos lo que prima es el mensaje a transmitir.

Así también, Brabdolini y Gónzales (2008) señalaron que la comunicación oblicua o transversal: “...no siempre es originada entre los niveles jerárquicos, sino también las que circulan con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones” (p. 35). Dicho de otra manera la comunicación oblicua transversal es una estrategia que comprende todos los elementos que intervienen al interior de una empresa como los mensajes, canales, medios y públicos que se relacionan o interactúan en pro de un objetivo común.

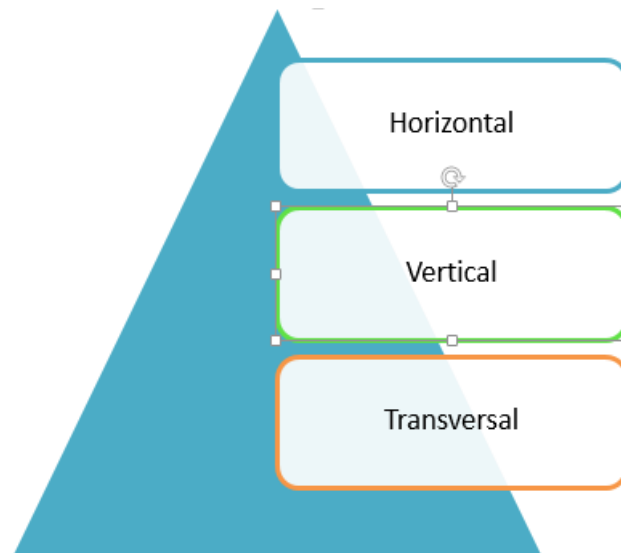


Figura 8. Tipos de comunicación. Adaptado de Técnicas de recepción y comunicación, por J.C. Torres. Copyright, 2015, por F. Orbegoso, 2019.

De acuerdo con el autor, la comunicación transversal comprende todos aquellos elementos que intervienen al interior de una organización como: los medios, los canales, el mensaje y público que se relaciona e interactúan por un objetivo común. Dicho de otro modo, el vector transversal es el que se da entre cualquier director hacia cualquier empleado y para lograr el éxito es necesario tener en cuenta la máxima valoración de los reconocimientos individuales y colectivos.

1.2.1.5. Canales de comunicación interna

Dentro de la comunicación que se da al interior de las organizaciones existen los canales de comunicación. Son los medios por la cual la información llega de manera eficiente. Dando a conocer las funciones, informaciones y políticas a cada participante. Pueden darse en dos formas: la comunicación formal y la comunicación informal. Las utilidades de cada uno de los canales son establecidas de acuerdo a los objetivos planteados por la empresa. Es muy importante porque no origina ninguna inconveniencia es decir ningún error que

perjudique a la empresa o a sus integrantes. Permite a que cada uno esté conforme sin dañar a ninguna de las partes, sino más bien tomando en cuenta las opiniones para llegar a un buen acuerdo.

En ese sentido, Brandolini y González (2008) señalaron que: “Los canales de comunicación interna tiene como fin satisfacer las distintas necesidades de comunicación de la organización y además modificar de manera positiva la actitud de los distintos públicos de interés” (p. 109). La comunicación interna es necesaria para que se comparta la información y ambas partes se mantengan informados. De esta manera pueda darse una buena comunicación sin dificultad alguna. Además ayuda al crecimiento de la organización, donde cada uno de sus integrantes está conforme con lo establecido conduciendo así al logro del objetivo y de esta forma al crecimiento de la empresa.

De ahí la relevancia de escoger adecuadamente los canales de comunicación, el objetivo de transmitir el mensaje de forma fiel, en aras de lograr que los receptores capten tal cual se quiere transmitir.

En ese contexto, los canales de comunicación interna son considerados como los espacios oficiales por los cuales la empresa transmite las comunicaciones para sus colaboradores. Estos canales son muy importantes pero es necesario tener en cuenta que no son la comunicación interna estos son sólo una herramienta más para la gestión y por lo tanto deben ser considerados como una parte importante del trabajo pero no lo único. Al respecto, se ha acogido la clasificación que realizaron Brandolini y González (2008), quienes manifestaron que existen dos tipos: los canales tradicionales y tecnológicos.

1.2.1.5.1. Canales tradicionales

Para muchas organizaciones el mayor desafío en el ámbito de los negocios es lograr la atención de los clientes. Sin embargo, el problema radica cuando se deja de lado al público interno, y para no caer en ese error es necesario analizar detalladamente los canales de la comunicación interna para que estos alcancen también de manera eficaz a los colaboradores. Los canales de comunicación funcionan como una red de carreteras en cuyo espacio pueden atravesarse de varios tamaños. Por eso, cuanto más grande sea la entidad que deba sostenerla, más difícil será su diseño, por lo tanto, es recomendable que se actualice constantemente.

Para Brandolini y González (2008) "...los canales tradicionales son los que se desarrollan a través del soporte papel (gráficos) o verbal" (p. 86). Es decir está conformado por todos aquellos canales escritos como cartas, memorandos, oficios, entre otros que sirven de apoyo para hacer llegar comunicaciones oficiales de la organización. Así también están comprendidos los canales orales como las llamadas telefónicas, reuniones, entre otros que sirven de apoyo para la transmisión de mensajes que se quieran realizar de forma inmediata y directa.

A continuación una breve síntesis de los soporte más utilizados según (Brandolini, Gonzáles y Hospkin 2009, p.85).

- Cara a cara: Es uno de los medios que deben ser empleados sobre otro canal de comunicación su característica principal es la posibilidad de escuchar. Entre ellas se encuentran las reuniones formales e informales de la organización.
- Rede de facilitadores: Se refiere al conjunto de trabajadores que ocupan cargos en distintos niveles jerárquicos, los cuales tiene cierta vocación y habilidades en la comunicación para desarrollar proyectos.
- House organ o revista interna: Son los periódicos o revistas institucionales que se desarrollan temas de la organización. Su objetivo principal es crear una identidad institucional.

En otras palabras, forman parte de este rubro, documentos como informes, directrices, cartas, oficios, memorándum y otros de índole verbal que permiten intercambiar información formal dentro de la empresa. Aquí también se pueden incluir las comunicaciones orales que se transmiten a través del hilo telefónico, reuniones u otros permiten establecer nexos con y entre los colaboradores de la organización.

1.2.1.5.2. Canales tecnológicos

El mundo actual está marcado por los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) factor que se constituye en una gran ventaja ya que toda organización tiene una multiplicidad de opciones para generar espacios de comunicación ad intra de la empresa. De esta manera, Brandolini y González (2008) señalo que: "...los canales tecnológicos tienden a utilizar un soporte digital" (p. 85).

Desde esta perspectiva, es insoslayable que se establezcan estrategias orientadas a optimizar el uso de la tecnología dentro de la organización, implementando servicios de intranet, correos empresariales, internet, plataformas digitales y herramientas que vayan en consonancia con el tipo de labores que se desarrollen dentro de la organización.

Por su lado, Capriotti (2013) definió estos canales de comunicación como: ...las diferentes actividades, soportes e instrumentos concretos por medio de los cuales se ponen en práctica las formas comunicativas y se transmite el núcleo comunicativo. (Publicidad, Patrocinio, Comunicación en el Punto de Venta, Relaciones Publicas, Marketing Directo etc.)” (p. 218). Es decir, ya no solamente se habla de los equipos como tales sino de formas de comunicar lo que ofrece la organización, tanto a nivel de productos y servicios como para la comunicación interna.

Para Cuenca y Verazzi (2018) en toda organización existen dos tipos de canales de comunicación: “Los canales formales, que son las vías que funcionan dentro de una organización de acuerdo con criterios jerárquicos y organizativos predeterminados. Y los canales informales, que conforman una red paralela que vincula a los integrantes por afinidad o empatía” (p. 93). A continuación una breve síntesis de los soporte tecnológicos más utilizados según (Brandolini, Gonzáles y Hospkin 2009, p.85).

- **Blogs:** Lo conforman sitios disponibles en la Web de fácil creación y administración que permiten difundir información de interés, de forma cronológica adicionando texto, videos entre otros.

- **Blogs de interés.** De forma cronológica adicionando texto, videos entre otros.
- **Intranet:** Está conformada por computadoras en la parte interna de la organización, con la misma tecnología de la internet, sin embargo, su uso es dedicado solamente a la empresa.

Según Enrique y Serrano (2015) en la siguiente figura se puede observar algunos de los medios y soportes más utilizados en la comunicación interna

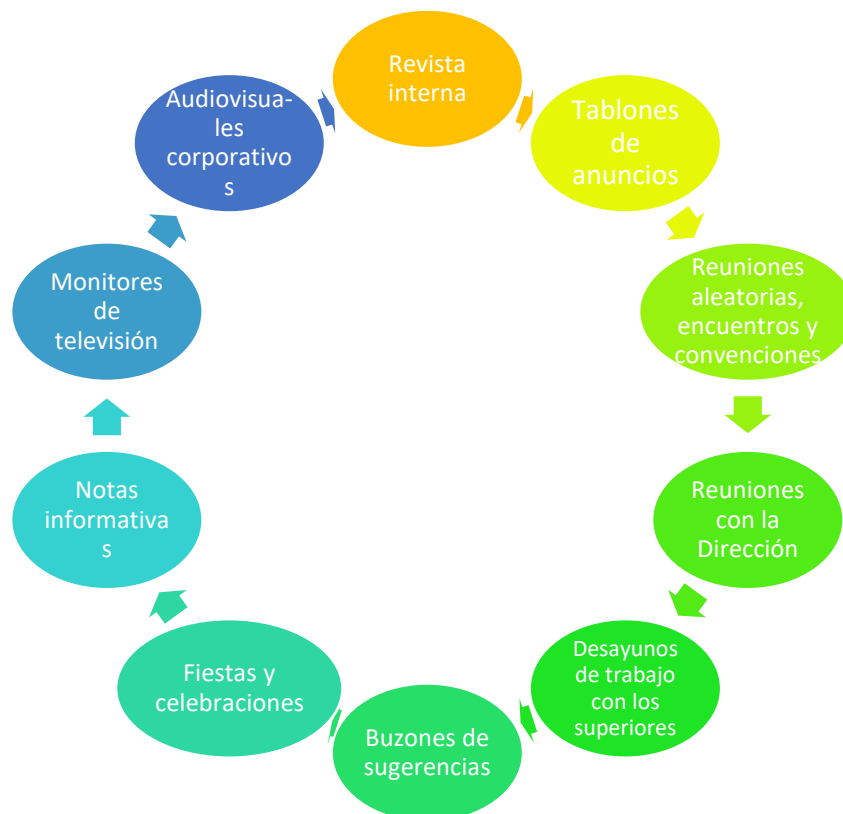


Figura 9. Medios y soportes para la comunicación interna. Adaptado de A.M. Enrique y F. Serrano, pp. 108 – 110. Copyright, 2015, por F. Orbegoso, 2019.

Por su lado, Franco (2017) realizó una clasificación de medios utilizados en las comunicaciones organizacionales. En ese sentido, se puede decir que los medios de comunicación, son instrumentos que permanentemente van evolucionando, y su propósito precisamente, es comunicar con objetividad así, como también transmitir información que en estos últimos años se ha hecho bastante masiva e instantánea.

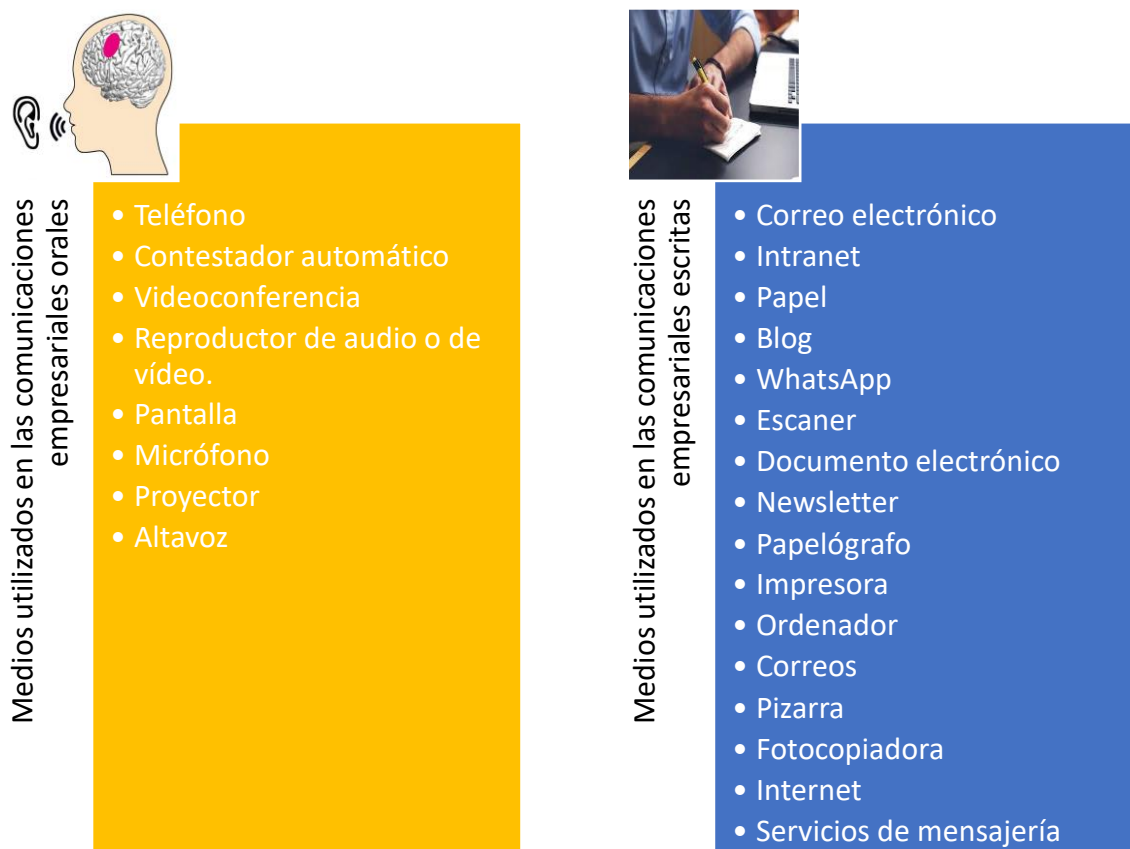


Figura 10. Medios para la comunicación oral y escrito dentro de la empresa. Adaptado de M. Franco, p. 65. Copyright, 2017, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.1.6. Conducta de la empresa

En todas las actividades propiamente dichas, una organización también comunica por medio de su conducta corporativa, posee directrices con la finalidad de informar y prevenir el comportamiento esperado de sus colaboradores, a través de sus actividades cotidianas. Según Capriotti (2013) “la forma de comunicación en este caso está conformada por lo que hace la empresa, o sea, todas las actividades que desarrolla la entidad en su vida diaria. En otras palabras, está vinculada al saber Hacer, es la comunicación que genera información mediante la experiencia de los públicos con la compañía (con sus productos y/o servicios, y con las personas que pertenecen a la misma (p. 72). Desde esta perspectiva podemos decir que la conducta corporativa es un canal de comunicación que mediante la experiencia con los públicos genera información acerca de lo que es y hace la empresa.

De acuerdo a Capriotti (2013) “La conducta corporativa actúa como un canal de comunicación. Mediante el cual se dicen cosas relacionadas a la empresa al igual se encarga de comunicar los valores y principios con los que se identifica (p. 72).

En otras palabras, esta forma de comunicar evidencia la demostración del quehacer día a día de la organización, así, como también pone de manifiesto el desempeño superior en sus diferentes niveles de actuación con relación a sus competidores.

Al respecto, podemos decir que la conducta corporativa es considerada por los públicos como la expresión real de la forma de ser de la empresa. Es la exhibición que hace a diario por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de

la organización, que permitirá tener un sustento verídico con el fin de poder edificar la comunicación (Brandolini 2008, p. 23).



Figura 11. Imagen corporativa soportes para la comunicación interna. Adaptado de P. Capriotti, p. 71. Copyright, 2013, por F. Orbegoso, 2019.

De otro lado, Ovan Riel (1997) sostiene que: "...el accionar comunicativo de las empresas con sus públicos no se basa necesariamente en los mensajes simbólicos diseñados por la misma empresa, a ello se le suma otro elemento que es, la conducta propiamente dicha de la empresa. (p. 23, 24). En otras palabras, uno de los principales factores que debemos precisar es que, el resultado de la comunicación surge del concepto o ideas que tienen los públicos con relación a una empresa, también de su experiencia y de la experiencia de los demás, esta dimensión comunicativa transporta información sobre sí misma, ósea, sobre su personalidad.

En ese sentido podemos decir que la conducta corporativa es considerada, como un canal de comunicación porque a través del comportamiento de los colaboradores expresan la forma de ser de la empresa, es decir, lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación como también, su experiencia y la experiencia de los demás.

1.2.2. Percepción de la organización

Si partimos de la consideración que la imagen de la organización es un concepto de percepción, es decir, que es una estructura mental que se forman los públicos como consecuencia de muchos factores que influyen en su formación, y la relativamente baja capacidad de la empresa para modificar a placer tales esquemas mentales.

En ese sentido, teniendo en cuenta la relación que existe entre percepción e imagen, para poder comprender mejor su significado, se ha considerado pertinente iniciar este acápite señalando lo que significa la palabra imagen. Al respecto, Scheinsohn (2009) señaló que: “La palabra “imagen” proviene del latín imago, «imitación»” (p. 83). De esta forma, se desprende que la imagen vendría a ser una representación de la realidad, pero que está relacionada con los aspectos subjetivos de la persona, ya que esta representación se dará en función a lo que percibe y construye el individuo, de forma personal. (Scheinsohn, 2009).

Una primera definición respecto a imagen o percepción de una empresa es la que se encontró en Salvat (2004), donde se señaló que la imagen corporativa está referida a:

Copias o símbolos que de los objetos sensibles o no sensibles poseen la mente y que permanecen en ella independientemente de la presencia o referencia de las cosas a las que corresponden. Son el resultado de la percepción o de la sensación, o bien, fruto de la imaginación creadora. (p. 7941)

Desde esta perspectiva, se puede colegir que la imagen corporativa está íntimamente relacionada con la percepción que se genera en los diversos públicos de cualquier organización.

En esa línea, Capriotti (1992) señaló que: "...la percepción es un proceso múltiple por el cual un individuo obtiene información de manera externa asignándole un determinado significado" (p. 47). Se vuelve aquí a lo señalado en un inicio, este significado que se asigna, dependerá mucho de la valoración que da una persona en función a sus propias motivaciones, requerimientos y expectativas, situación que vuelve muy complejo el panorama para establecer estrategias orientadas a generar una determinada percepción en los públicos de una organización.

De otro lado, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1998) definieron la percepción como: "Creencias de los consumidores concentrándose al servicio percibido o experimentado, lo cual podría diferir de la realidad" (p. 24). Desde esta perspectiva, es importante realizar el deslinde porque la diferencia entre lo que se percibe por el público y lo que existe en la realidad, pueden generar expectativas que luego no se podrán satisfacer.

Stanton, Etzel y Walker (2007) fueron por esta misma línea cuando definieron la percepción como: "Proceso llevado a cabo por un individuo para recibir, organizar y asignar significado a estímulos detectados por sus cinco sentidos" (p. 725). Ingresa aquí un nuevo elemento en la definición, ya que se hace referencia directa a los sentidos de una persona. Es decir, se va estableciendo un camino por el cual se debe considerar todos los componentes que influyen en un individuo al momento de establecer una opinión sobre una determinada organización.

Por su parte, Kotler y Armstrong (2012) relacionan la percepción que se tiene de la empresa con relación al desempeño en lo que respecta a la entrega de valor que sus públicos consideran que han recibido luego de adquirir un producto o servicio.

Por su lado, Capriotti (2013) señaló que la percepción puede ser de tres tipos: subjetiva, selectiva y temporal, clasificación que se acogerá para efectos de este trabajo de investigación.

“Se denomina subjetiva, porque los estímulos tienden a variar de persona a persona”. Es decir, las reacciones concernientes a un mismo estímulo varían de un individuo a otro. Con respecto al estímulo visual, se derivan distintas respuestas. Ya que las reacciones a un mismo estímulo varían de un individuo a otro. Ante un estímulo visual, se derivan distintas respuestas de sectores, dependiendo de sus necesidades en ese momento o de sus experiencias.

La condición de selectiva en la percepción es el efecto de la naturaleza subjetiva de la persona que no puede percibir todo al mismo tiempo y selecciona la información de acuerdo a su percepción.

Finalmente es temporal, porque el fenómeno se da a corto plazo. El proceso de percepción se lleva a cabo a medida que se enriquecen las experiencias, o varían de acuerdo a sus necesidades y motivaciones de los mismos.”

De esta forma, Scheinsohn (2009) sostiene que: “...la imagen vendría a ser una representación de la realidad, pero que está relacionada con los aspectos subjetivos de la persona, ya que esta representación se dará en función a lo que percibe y construye el individuo, de forma personal (p, 21).

Entonces son los sentidos los que nos lleva a desarrollar nuestras capacidades cognitivas. Existen diferentes planteamientos teóricos sobre el tema algunos teóricos afirman que la percepción depende de la naturaleza de los sistemas de recepción y otros manifiestan que dependen de los estímulos que producen la percepción.

En esa misma línea, Arguello (2009) señala: “Toda la información que el público percibe sobre una organización se da por medio de la acumulación de mensajes que haya recibido” (p, 11). Situación que otra vez, pone sobre el tapete los temas de percepción y comunicación, dado que esta última es la que va a permitir, a través del adecuado uso de herramientas comunicacionales, pueda generarse una percepción positiva de la organización en el mercado.

De esta forma, se desprende que percepción conocida también como imagen corporativa se construye por medio de acciones que se pueden visualizar de los activos tangibles e intangibles con los que cuenta la empresa, es decir la manera como es considerada la organización por parte del público.

Capriotti (1999, p.50) “donde un individuo obtiene información del exterior y lo asocia de forma positiva, eso se debe a la estructura mental que ha proyectado la organización hacia el público” Por eso se debe considerar la comunicación interna como base fundamental de la imagen que desean transmitir las organizaciones, como así lo demuestran entidades similares exitosas, sobre todo en el ámbito internacional, estableciendo una percepción favorable de la organización.

De otro lado, Matlin y Foley (s/f) la percepción permite interpretar las sensaciones que finalmente les da significado a las organizaciones. (Neisser, 2006 citado en Romero 2008) dijo que el que percibe la información activa sensorialmente sus redes neuronales y emite opinión de valor sobre la información recibida (p.21).

En otras palabras, las organizaciones deberían considerar la búsqueda de estimulación y para ello deben recurrir a diferentes estrategias visuales, auditivas, olfativas, táctiles que permitan a los públicos percibir lo que se busca, la falta de estrategias de comunicación que busquen la reacción de los sentidos incidirá en la percepción negativa que tenga la organización, por ello la importancia de estrategias y tácticas comunicacionales adecuadas.

La percepción como proceso cognitivo permite desarrollar la capacidad de interpretación de la realidad, pero esta información puede ser manipulada adrede para lograr el estímulo en el momento adecuado movilizándolo los factores internos del ser humano que generaran respuestas mentales o imágenes.

Para Capriotti (2003) esta percepción comprende dos tipos de procesos: La codificación de la información y selección que se percibe del exterior y se procesa mentalmente, este es un elemento importante para la organización, dependiendo que es lo que queremos que los públicos perciban si es algo efímero que puedan olvidarlo o algo más significativo que quede en la memoria de la persona.

- a. Puede ser también un intento por trabajar pensando en algún tipo de información futura que permita predecir acontecimientos futuros de tal modo que se reduzcan los índices de error.

La percepción es el procesamiento ordenado de la información en nuestro cerebro de tal manera que ante algún estímulo puedes recordarlo, y eso nos sucede frecuentemente, percibimos cosas que permiten recordar situaciones pasadas olores, formas, imágenes etc.

Ind (1992) señaló que la imagen corporativa es: “la que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido”.

Con ello, se puede notar que la imagen no es algo que necesariamente se dé en un solo momento, sino que es un proceso donde se va a ir formando con el tiempo, aunque eso no evita que de una imagen positiva se pueda pasar a una imagen negativa de forma mucho más rápida.



Figura 12. Proceso de Percepción de información para la formación de imagen.
Adaptado de P. Capriotti, p. 113. Copyright, 2013, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.2.1. Tipos de información obtenida

Cuando nos referimos a los tipos de información se resalta a aquellas que manejamos diariamente, pero en relaciones públicas seleccionar tipos de información está asociado a aquellos que se utilizaran para los diferentes públicos y escenarios posibles y esto dependerá de las herramientas que utilicemos. Al aplicar un plan de comunicación en las organizaciones lo primero que tenemos que hacer es un diagnóstico situacional, esta permitirá obtener información relevante sobre las potencialidades y debilidades comunicacionales que luego nos permitan afianzar aquellas que son eficaces y eficientes y planear los diferentes tipos de estrategias y tácticas para corregir aquello que la organización necesita.

No se puede dejar de mencionar en este marco teórico a Grunig, en su teoría sobre la conducta de los públicos, aquí el autor separa dos tipos de estrategias al momento de recibir información: “la búsqueda de información” y “el procesamiento de la información” (Grunig & Hunt, 1984. Pp. 149, 150) para otro autor, la segunda puede llevar a confusión por el concepto que se le pueda dar al momento de su interpretación y la califica como “recepción de la información”, por considerarla una etapa posterior a la obtención de la misma, pues ambas se desarrollan en las dos estrategias” (Capriotti, 2013, p. 95).

A partir de estas consideraciones, analizaremos las diferencias que existen entre una y otra. La búsqueda de información activa se da cuando los interesados en conseguir la información parten de los mismos individuos que actúan manera constante y esforzándose voluntariamente para conseguirla” (p. 25).

Respecto a la estrategia pasiva, se diferencian porque los públicos no buscan la información, sino que la perciben de manera casual con la finalidad de tener una idea para la formación de una imagen acerca de la empresa.

Por esta razón, el autor enfatiza cuando se aplica la estrategia pasiva, el individuo se forma una imagen de toda la información que tenga a disposición ya sea la que se origina en la organización o en el entorno.



Figura 13: Tipos de Obtención de Información por los Públicos adaptado de P.Capriotti, p.94. Copyright, 2013, por F. Orbegoso. 2019.

Dicho de otra manera, es imprescindible que la organización tome en consideración los mensajes que va emitir acerca del negocio porque de ahí surge en los públicos la selección de los mensajes y formase una idea positiva de la empresa.

Teniendo en cuenta, estas dos estrategias. También los públicos pueden obtener dos tipos de información que serán relevantes para la formación de la imagen. Estas pueden ser: información socialmente mediada e información directamente experimentada. (Capriotti, 2013, p. 95)

1.2.2.2. Información socialmente mediada

Muchas veces la información que llega a las organizaciones no son de primera mano sino que fueron obtenidas por otros medios o personas, líderes de opinión y generalmente esta información ya ha sido manipulada, igual para las relaciones públicas esta información es relevante porque ya pasaron por un filtro y podemos escuchar o saber opiniones sobre lo que se dijo o escribió, a partir de esto podemos plantear alguna estrategia para reforzarla o bloquearla según el interés que tengamos.

Si hablamos de información socialmente mediada, Capriotti (2013) hace referencia a: "...las fuentes utilizadas para que los públicos obtengan dicha información pasan por un proceso de selección, interpretación y acondicionamiento del mensaje, por lo que se corre el riesgo de obtener una información manipulada por las fuentes según sus pautas. (p. 94).

Desde esta perspectiva, podemos decir que la información es socialmente mediada porque, el público las obtiene de diferentes fuentes que de acuerdo a su conveniencia son manipuladas

1.2.2.3. Información directamente experimentada

Aquí prima la información de primera mano obtenida a través de nuestra experiencia directa con la organización es de primera mano porque se recibe sin ser manipulada o trabajada, es importante para un gabinete de relaciones públicas obtener este tipo de información ya que de manera directa y sin intermediarios podemos tener una idea de la realidad inmediata. El objetivo es poseerla para luego

planificar acciones de respuesta o control de las mismas de forma inmediata o en el momento adecuado.

Por su parte Capriotti (2013) señala que: “Este tipo de información se da de manera directa, es decir, por medio de la experiencia personal que tienen las personas con la organización. En esta fase, los públicos obtienen la información por medio de la relación o contacto directo de las empresas. Aquí no interviene la intermediación de los medios de comunicación o los grupos de referencia, el público experimenta por sí mismo las posibles desviaciones de lo que hace o dice la ella (p. 94, 95)

En ese sentido, podemos decir que los públicos no receptionan la información de segunda mano, la reciben de manera directa a través de la experiencia personal que se dio en algún momento con organización, aquí, no intervienen otras fuentes que puedan entorpecer la misma.



Figura 14. Tipos de información obtenida de la comunicación interna. Adaptado de P. Capriotti, p. 94 – 110. Copyright, 2013, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.2.4. Estrategias de información

Si bien en los últimos años la interacción comunicacional entre las personas ha cambiado radicalmente, a nivel de las organizaciones esta es mucho más activa, ya sea porque buscan posicionarse rápidamente en los consumidores a través de las redes sociales o porque necesitan masivamente incidir en algún cambio de conducta.

Por un lado, cuando la información proviene desde la organización o el entorno general y específico, el público la asume con la idea de formarse la imagen de una entidad. Sin embargo, para acceder a ella, los individuos hacen uso de diferentes estrategias.

Así pues, en la teoría sobre la conducta comunicativa de los públicos, James Grunig y Hunt (1984) "...selecciona dos tipos de estrategias cuando se quiere obtener información". "la búsqueda de información y "el procesamiento de la información". (p. 149, 150).

Normalmente la comunicación masiva pasaba a ser comunicación interpersonal y luego personal pero ahora es más fácil el acceso a la comunicación de los individuos que lo pueden hacer de forma ascendente y con mucha facilidad se han eliminado las barreras físicas dentro de las organizaciones las puertas cerradas de las altas jerarquías no son un impedimento para que los colaboradores del mas ínfimo nivel accedan a esta a través de las diferentes plataformas virtuales.

Estamos en una era de la masificación de la información y de las comunicaciones y las corporaciones están aprovechando al máximo estos Instrumentos para obtener resultados positivos en sus organizaciones.

Desde esta perspectiva, Capriotti (2013) señala que el desarrollo de la información se da de manera posterior a la de obtención de la misma, además, de realizarse en ambas estrategias. La primera es la búsqueda activa de la información y la segunda, la recepción pasiva de la información (p. 96)

1.2.2.5. Búsqueda activa de la información

Existen algunos trabajos de investigación que hacen referencia a este tema, pero es importante analizar el contenido ya que en los últimos tiempos lo que existe es una explosión de la información que sería imposible tenerla toda a la mano, pero se seleccionan las más importantes y las que estén directamente relacionadas con nuestro trabajo.

Sin embargo, toda estrategia de búsqueda de información es de carácter activo, ya que los públicos harían un esfuerzo voluntario para obtenerla. Por su parte Kellerman y Berger (1984) dicen que: “En la búsqueda activa los individuos establecen una serie de condiciones para observar y escuchar a las fuentes de información pero no interactúan directamente con ellos (p. 412, 413),

Al respecto, en la búsqueda de información directa los individuos intervienen e interactúan directamente con las fuentes, además surge la posibilidad de realizar preguntas con el fin de ampliar la información para procesarla y después compartirla, caso contrario sucede con los que pasivamente la reciben.

1.2.2.6. Recepción pasiva de la información

En este punto cabe una primera reflexión porque la comunicación tiene como elementos al emisor y receptor entre los cuales hay interacción, pero en la actualidad la interacción entre el emisor y receptor es más activa que pasiva y por lo tanto le llaman así porque al recibir información que el emisor quiere hacer que el otro responda este no acciona por lo tanto es lo que se llama recepción pasiva sin respuesta. En este caso las relaciones publicas infieren la posible respuesta que el receptor no desea responder, pero se asume que fue decepcionada y a partir de ella el individuo asumirá un comportamiento producto del estímulo perceptivo.

Por su parte Capriotti (2013) sostiene: "La recepción de información es de tipo pasiva, porque, toda la información que se les envía ya sea desde la empresa o entorno los individuos la seleccionan sin realizar ningún tipo de esfuerzo por obtenerla. (p. 96). En pocas palabras, para formarse la imagen de una empresa, el individuo selecciona la información que tiene a su disposición, ya sea, que provenga de cualquier fuente, organización o en el entorno. En ese sentido, si la empresa no transmite información fidedigna al sujeto, estos podrían ser mal interpretados y formarse una imagen equivocada de la entidad.

Sin embargo, el autor indica que para la estrategia de obtención de información se debe tener en cuenta dos aspectos que son relevantes:

- El primero se refiere al grado de implicancia que tiene la persona con relación a la empresa.
- El segundo caso de implicancia, es referido al grado de interés o importancia que las personas otorguen a la empresa o también algunos aspectos de relación que tengan con ella. Ahora bien, si los sujetos mantienen un nivel

alto de implicación con la organización, la estrategia de búsqueda de información es activa, caso contrario, sucede con aquellos que poseen un nivel bajo de implicación tomarían la estrategia pasiva.

De otro lado, cuando nos referimos a las experiencias previas del individuo, otros autores como Staelin y Payne (1976) hacen una diferencia entre lo que es amplitud y profundidad de estas experiencias. Las experiencias de profundidad se dan, cuando el individuo ha mantenido pocas o muchas experiencias sobre temas relativos a una misma organización. Y las de amplitud se aplican cuando los individuos han mantenido pocas o muchas experiencias con diferentes organizaciones ambas se pueden dar juntas y consecuentemente (p. 199). Recogiendo lo más importante, podemos decir que la información que obtiene el público ya sea de manera activa o pasiva sirve para que los públicos desarrollen una respuesta positiva o negativa acerca de la organización.

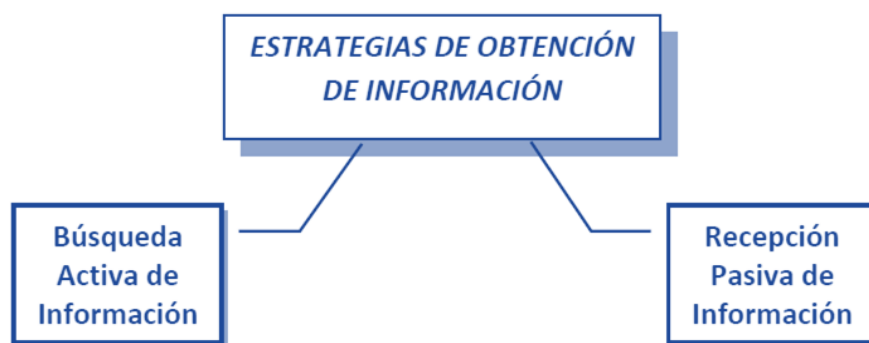


Figura 15: *Planificación estratégica de la obtención de información adaptado de P. Capriotti, p. 95. Copyright, 2013, por F. Orbegoso, 2019.*

1.2.2.7. Fuentes de información

El siguiente punto es de qué fuentes se vale el individuo para formarse la imagen de una empresa. Si consideramos que la imagen de una organización es la respuesta que tiene el público sobre ella, como resultado de los mensajes

informativos que reciben y la influencia que ejercen las diferentes fuentes sobre el público. Por ello, no podemos hablar de las fuentes de información sin referirnos a la influencia que las fuentes ejercen sobre las personas.

Al respecto, Capriotti (2013) "...plantea que los medios comunicacionales influyen como formadores de opinión frente a los públicos" (p. 45). Desde esta perspectiva, las fuentes de información en estos tiempos son inagotables y se encuentran en todo tipo de soporte, lo que sería importante es enseñar a los públicos a analizar y discriminar la información porque no todo lo que se escucha o se ve no es lo importante.

La información que se recepciona es imprescindible para formase la imagen de una, pero, también se debe tener sumo cuidado por que provienen de diferentes fuentes tales como: "los medios masivos de comunicación" y "las relaciones interpersonales". Para Capriotti (2013) estas fuentes de información se detallan en el siguiente acápite.

1.2.2.8. Medios masivos de la comunicación

Los medios masivos están asociados a la información razón que aparecen en todos los medios de comunicación a los que acceden cualquier persona sean escritos, auditivos, visuales o redes sociales, en los cuales las organizaciones publican diferentes tipos de información del sector al que pertenecen, también, estas puede ser comerciales o publicity generando contenido de diversa índole.

Por su parte (Capriotti, 2013. p. 98) la información recibida se divide en: Los mensajes Comerciales de una organización y de sus competidores como por ejemplo la publicidad, patrocinios, etc. Estos mensajes son controlados por los anunciantes, pero al mismo tiempo se convierten en antagónicos con los de la competencia, lo cual puede llevar a una neutralización de contenidos. Es decir en su elaboración no interviene el medio, motivos por la cual, el público los reconoce como información de la empresa. Con respecto a su elaboración:

- Las Noticias, son consideradas por los públicos como informaciones del mismo medio. Aquí resalta la importancia de las empresas como productoras de noticias. Aquí cambia el sentido de la noticia no requiere de la atención de los medios, sino como proveedoras de información en el sentido de requerir más la atención de los medios, sino como proveedoras de información en la configuración de noticia (publicity) para los diferentes medios.

De esta forma, podemos decir que todas las informaciones que llegan al público pueden estar en consonancia o disonancia con las emitidas por la propia empresa, este proceso puede generar un refuerzo o discrepancia con los mensajes de la organización y, en consecuencia, pueden llegar a afectar de alguna manera la imagen de la entidad.

En ese sentido, es necesario señalar lo dicho por Martínez Nicolás (1993), en un interesante artículo sobre “los efectos de los medios de comunicación”, La idea surge a consecuencia de la dependencia que tiene el público con los medios

masivos y el uso que hagan con ellos, razón por la cual son vinculados a la teoría de la dependencia y la perspectiva de los usos y gratificaciones.



Figura 16: Fuentes de información adaptado de P. Capriotti, p. 97. Copyright, 2013, por F. Orbegoso, 2019.

1.2.2.9. Relaciones interpersonales

Una segunda fuente de información que influye en la imagen de una empresa son las relaciones interpersonales. A través de ella se pueden suscitar modificaciones en las opiniones para ello diversos autores la relacionan con la teoría de los dos escalones de la comunicación.

Uno de los postulados de esta teoría, refiere que las personas son más influenciadas por las relaciones personales que sostienen con otros sujetos, que por los medios masivos de la comunicación, de modo que, estos adoptan la función de reforzar las actitudes preexistentes (Capriotti. 2013, p. 102). Cabe señalar, que las organizaciones poseen información interpersonal con sus colaboradores con la finalidad de hacerles llegar la información de manera directa a la persona.

En ese sentido, podemos decir que es prioridad para el relacionista público optar por este nivel de comunicación, mayormente se da a través de medios directos y personalizados.

Por su parte Woodruff (1972) señala que: "...las relaciones interpersonales cumplen un rol importante dentro de la formación y modificación de la imagen de una empresa, puede darse de acuerdo a la influencia propia de la fuente o por medio del contenido de la información transmitida por ella (p. 414).

Hay que destacar que, estas influencias no se pueden dar por separado, ambas están mutuamente ligadas. En pocas palabras, la persona tiene la capacidad de influenciar en la otra para cambiar la formación de la imagen por el simple hecho de mantener una relación.

Desde esta perspectiva, es importante tener en cuenta, la influencia que ejerce los líderes de opinión sobre la construcción de la imagen empresarial. Esta puede darse debido a la creencia, conocimientos y mayor implicancia de los públicos porque son consideradas fuentes fidedignas.

1.2.2.10. La experiencia personal

Las experiencias de los colaboradores que pueden ser buenas o malas se han convertido en un potencial de la comunicación, las organizaciones tienen mucho cuidado con esta información ya lo hemos visto en muchas publicaciones como los públicos objetivos que han tenido alguna buena experiencia con la marca son utilizadas para que a través de los medios de comunicación ellos lo manifiesten con

el propósito de influenciar en la percepción de los públicos pasivos, pero también se convierten en una limitación ya que ahora, muchas personas utilizan las redes sociales para demostrar alguna mala relación con las organizaciones y esta repercute negativamente en la reputación y la imagen de las mismas.

Una primera apreciación respecto a la experiencia personal es la que se encontró en Strobe y Jonas (1990) señaló que: “los públicos establecen una relación o contacto directo con las empresas cuando se aplica por medio de la experiencia personal. Normalmente los individuos no interactúan solamente con una empresa, sino que pueden hacerlo directamente con otras entidades que concurren en el mercado, donde no solo obtiene información desde la organización, sino que también pueden experimentar las posibles diferencias entre unas y otras (p. 176).

Sin embargo, convenientemente se debe considerar la experiencia individualizada como directa. Sino que, puede considerarse marcada e influenciada por las interacciones personales y comunicaciones masivas. En ese sentido podemos decir que la información proveniente de la experiencia directa muchas veces se encuentra mediada y condicionada que salen de otras áreas.

Para Capriotti (2013) “La experiencia personal de las personas puede efectuarse a nivel comercial (en su faceta de intercambio mercantil) o a nivel institucional (en una interacción como sujeto social integrante de la comunidad) (p, 104). De esta manera, podemos decir que el alto grado de confiabilidad de la fuente y la fuerte implicación del sujeto, ejerce en los públicos la formación decisiva de la imagen empresarial.

1.2.2.11. La comunicación universitaria para el desarrollo y el cambio social

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencias y la Cultura (UNESCO) definen a la comunicación como un motor de cambio y un factor clave para el desarrollo humano. Estas contribuyen a la movilización comunitaria dentro de un paradigma participativo con la finalidad de diálogo entre los integrantes de la comunidad, fortaleciendo la capacidad de dar a conocer sus aspiraciones, necesidades y problemas a las autoridades y a la sociedad.

En el consenso de Roma de 2006, al igual que en el Congreso Mundial de Comunicación para el Desarrollo, se llegó a la siguiente conclusión: la comunicación para el desarrollo es un proceso social basado en el diálogo, que utiliza instrumentos y métodos buscando cambios en diferentes niveles para compartir conocimientos y habilidades, para lograr cambios sostenidos y significativos en la comunicación.

Las agencias de las Naciones Unidas identifican cuatro enfoques de la comunicación para el desarrollo: La primera, es la comunicación para el cambio de comportamiento (proceso interactivo) donde se despliegan mensajes usando canales información con el propósito de mantener comportamientos apropiados. La segunda, comunicación para el cambio social, en la cual se destaca la importancia de la comunicación horizontal y el rol de las personas como agentes de cambio cubriendo la necesidad de negociar habilidades y buscando enfoques en los procesos de coloquio para que la comunidad pueda superar obstáculos. El tercero, es la comunicación para la incidencia, en la cual se propone organizar, dirigir e influir en el clima político junto a las decisiones programáticas, políticas públicas de

apoyo a la comunidad al igual que la proporción de temas específicos. El cuarto, se centra en el fortalecimiento de un ambiente que permita el desarrollo de los medios y la comunicación enfatizada en fortalecer las capacidades de comunicación influyendo en la infraestructura de la institución, siendo importantes para necesarias para mejorar los canales de comunicación para todos los grupos que pueden expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones. De esta manera, la comunicación para el cambio social busca comprometer a la gente con cambios y aportaciones que permita cumplir necesidades y definir cambios, fortaleciendo la identidad cultural, la confianza, el compromiso, al igual que fomentar procesos centrados en el conocimiento y acciones colectivas.

1.2.2.12. Comunicación y cultura en la universidad

La comunicación asume un rol importante del que a través de la historia ha representado; más que el proceso de emitir ideas y pensamientos, debe contribuir al entendimiento mutuo mediante el diálogo, respeto, culturas, tradiciones, ideologías, filosofías, entre otros aspectos, los cuales fortalecen la bases para el desarrollo del hombre como individuo al igual que el de la sociedad en su conjunto. (Rodiles y Viel, 2016, p.2).

Consideramos importante destacar que las expectativas y demandas de una organización dependen directamente de las personas que la componen, de esta manera, se crean sistemas de valores presentes en la organización que las utilizan como guía para identificar cuáles serán los objetivos a seguir. Esta clase de cultura dentro de la organización ayuda a definir la estructura por la cual están representados (Rodríguez--Martín y Páez, 2009). Es así, que la universidad ha

comprendido que para que exista una buena disposición en los ámbitos organizacionales deben ser los grupos que componen la entidad quienes lideren esa cultura organizacional.

Los miembros de una organización son llamados a compartir lo que sucede dentro de la entidad y esto les ayuda a producir, transmitir y recibir información a través de los intercambios culturales. Estos autores señalan que la universidad presenta su máxima prioridad en las funciones dentro de la organización. Con el profesorado docente e investigador se necesita afianzar y potenciar la coordinación entre las diferentes unidades que componen la entidad, al igual que entre las personas que dirigen y transmiten los distintos proyectos de futuro dentro del Campus. Al respecto Rodríguez-Martín y Páez, (2009) refieren que las autoridades son “aquellas personas que deben encontrarse cercanas a las personas que trabajen en la entidad y se deben crear caminos que logren dar a conocer la calidad de la gestión, al igual que buscar la disposición de mejorar las practicas organizacionales dentro de la institución” (p. 31).

Aguilera y Farias, (2010), refieren que la comunicación universitaria es un modelo de tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos debido a que se ha tenido que adaptar al cambio y a las nuevas formas de comunicar, integrando estas necesidades e iniciando un proceso de comunicación organizacional ganando espacios concretos en la sociedad a la que pertenece y por sus cambios sociales (pp. 95-98). La comunicación universitaria se percibe como una expresión dentro de la institución que facilita la interacción de las universidades con sus públicos, permitiendo la participación de éstos en los proyectos establecidos, buscando una finalidad, sobrevivir a los cambios sociales,

comprendiendo las distintas realidades sociopolíticas y económicas que la rodea (Rodiles y Viel, 2016, pp. 9-10).

La comunicación en la universidad ha ido logrando una importancia creciente, hasta resultar una parte central en la sociedad, viéndose como parte primordial de los quehaceres de la Universidad. Por eso, Robbins y Judge, (2009) consideran cinco funciones principales para mejorar la comunicación dentro de una organización. Estas son: 1º destacar y controlar el comportamiento de sus miembros al igual que sus motivaciones, 2º aclara lo que se hace a los empleados, 3º expresa emociones ayuda a los empleados a mostrar sus sentimientos, 4º satisfacer sus necesidades, 5º proveer de información para que las personas tomen decisiones (pp. 351-352). Estas funciones pueden servir de modelo para ser aplicadas (comunicación interna) dentro de una universidad. Al respecto, Herranz, Tapia y Vicente refieren que “la comunicación en la universidad supone una participación activa para lograr reforzar su imagen actual” (2009, p. 263) y esta hace posible la integración, el funcionamiento y la existencia de la organización.

Por otro lado, Villafañe describe de forma general cómo se encuentra aplicado el concepto de comunicación corporativa en las universidades, enfatizando el uso de la imagen corporativa y puntualizando que requiere ser gestionada por profesionales para una proyección competitiva. Para ello es necesario establecer estrategias que definan la entidad de la organización, su comportamiento e identidad. Este autor, citado por Durán, plantea que la identidad corporativa de una universidad se puede integrar por tres elementos, entendiendo que ayudan a marcar la diferencia de cada institución académica con relación a otras. Estos

elementos vienen definidos por la historia de la universidad, el proyecto docente e investigador y la cultura corporativa (Durán, 2005, pp. 176-176).

La comunicación corporativa de las universidades encierra un conjunto de tácticas y técnicas para dar a conocer la organización y satisfacer las necesidades comunicativas presentes en su entorno. Los últimos tiempos se han caracterizado por los grandes cambios que han surgido en las entidades de educación superior para comunicarse con la sociedad, al igual que, con sus empleados. De hecho, con el tiempo, han tenido que poner en funcionamiento planes estratégicos y Oficinas de Comunicación que abarquen las distintas actividades que realizan estas entidades, teniendo en cuenta la capacidad de generar información y la diversidad de públicos que las componen. Es importante entender la comunicación como una parte del ser humano y conocer los estudios realizados desde distintos paradigmas que han permitido su comprensión, tanto en su uso natural como en los aspectos empresariales.

La cultura organizacional de la universidad viene estrechamente ligada a las diferentes estructuras y organizaciones que la componen y, a su vez, tienen repercusiones en las prácticas universitarias: “La escasa existencia de diferentes significados en la universidad respecto a las prácticas organizacionales de cada universidad se encarga de establecer sus propios criterios de dirección-gestión y les otorgan distintos significados a los aspectos organizacionales” (Rodríguez-Martín y Páez, 2009, pp. 26-27).

1.3. Definición de Términos básicos

Comunicación Interna: también es denominada una técnica o una herramienta de gestión. Es la toda comunicación que se dirige al público interno. Para Brondolini, Gonzales y Hospskin.

Imagen: se denomina la imagen a la figura y representación de algo en forma visual, desde una perspectiva corporativa, es lo que ve el público en relación a la empresa, que incluye sus productos y servicios. Loayza Aragón (2015, p.99)

Herramienta: es todo aquello que nos sirve para hacer algo Pirotte y Solórzano (2006, p .101).

Misión: La conforma las acciones que va a realizar organización, en la procura de los objetivos establecidos, Capriotti (2006, p. 15).

Organización: es la agrupación de cierta cantidad de individuos, los cuales se disponen a cumplir un conjunto de normas, para alcanzar determinadas metas. Pirotte y Solórzano (2006, p .107).

Percepción: Es aquel proceso a través del cual, cualquier persona obtiene información externa y le da un significado concluyente. Capriotti (1999, p.47).

Valores: Son valores y principios profesionales de que tiene una organización” Capriotti (2009, p.26).

Visión: Es lo que la empresa visualiza como su futuro, sobre lo cual establece objetivos para alcanzarlo, a partir de allí establece la ruta a seguir, donde quiere llegar, también le llama reto. Capriotti (2009, p, 26).

Percepción: "...la percepción es un proceso complejo por el cual un individuo obtiene información del exterior y le asigna un significado determinado" (Capriotti, 1992, p. 47).

CAPÍTULO II: HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACION

2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas

2.1.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre la comunicación interna y la percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de la ciudad de Huánuco, en el año 2018

2.1.2. Hipótesis específicas

1. Existe una relación significativa entre la cultura de la organización de la comunicación interna y la percepción de las fuentes de información de la organización de los trabajadores en una universidad pública de la ciudad de Huánuco en el año 2018.
2. Existe relación significativa entre la direccionalidad de comunicación interna y la percepción del tipo de información de la organización de los trabajadores de una universidad pública en la ciudad de Huánuco, en el año 2018.
3. Existe relación significativa entre las herramientas de la comunicación interna de y la percepción de la estrategia de la comunicación en la organización de los trabajadores de una universidad pública, en la ciudad de Huánuco el año 2018.

2.2. Variables y definición operacional

VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES
Independiente	Comunicación Interna	Cultura de la Organización	Misión Visión Valores
		Direccionalidad de la Comunicación Interna	Comunicación Ascendente Comunicación Descendente Comunicación Transversal
		Canales de Comunicación Interna	Canales Tradicionales Canales Tecnológicos Conducta
Dependiente	Percepción de la Organización	Tipos de Información Obtenida	Información Socialmente Mediada Información Directamente Experimentada
		Estrategias de Información	Búsqueda Activa de Información Recepción Pasiva de la Información
		Fuentes de Información	Medios Masivos Relaciones Interpersonales Experiencia Personal

2.2.1. Variable Independiente

VARIABLE Y DIMENSIONES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Comunicación Interna	La comunicación interna es una herramienta de gestión. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno (Brandolini, 2009)
Cultura de la Organización	La cultura corporativa es el conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos. (Capriotti, 2013, p. 147).
Direccionalidad de la Comunicación Interna	Se encuentra asociada a los canales de comunicación y que son los que finalmente direccionan el proceso de mensajes formados por símbolos verbales y no verbales que se transmiten diádicamente y de manera seriada dentro del marco de la organización (Romero y Roca, 2014).
Canales de Comunicación Interna	Los canales de comunicación interna intentan satisfacer las distintas necesidades de comunicación de la organización y además modificar positivamente la actitud de los distintos públicos de interés. (Brandolini y Gonzalez, 2008)

2.2.2. Variable Dependiente

VARIABLE Y DIMENSIONES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Percepción de la Organización	La percepción es un proceso complejo por el cual un individuo obtiene información del exterior y le asigna un significado determinado” (Capriotti, 1992, p. 47).
Tipos de Información Obtenida	Grunig y Hunt en su teoría sobre la conducta comunicativa de los públicos, distingue dos tipos de obtención de información: “la búsqueda de información y “el procesamiento de la información”. A esta última la denomina “recepción de la información, ya que el concepto de procesamiento puede generar confusión en su interpretación (Grunig y Hunt, 1984, pp. 149, 150).
Estrategias de Información	El procesamiento de la información es una etapa posterior a la de obtención de la misma y se realiza en ambas estrategias. Así, las dos estrategias de obtención de información serían: a) la búsqueda activa de información, y b) la recepción pasiva de la información (Capriotti, 2013, p. 96)
Fuentes de Información	Las fuentes de información de los públicos, que intervienen decisivamente en la formación de la imagen. Estas fuentes de información serían: a) los medios masivos de comunicación; b) las relaciones interpersonales; y c) la experiencia personal. Para (Capriotti, 2013).

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico

Para desarrollar el presente proyecto de investigación, se van a aplicar los siguientes criterios:

En cuanto a la finalidad se distingue como investigación básica, porque se utilizará principalmente conocer las teorías sobre el problema y resolver las interrogantes de la relación existente de la comunicación interna de una Universidad pública en la Ciudad de Huánuco y la percepción de los trabajadores en una universidad pública.

Las razones por las cuales se eligió el método correlacional con un enfoque descriptivo son debido a que se hará una exposición detallada de las propiedades y características de las variables, con sus respectivas asociaciones.

Los principales métodos que utilizarán en la investigación son correlacionales con un enfoque descriptivo y explicativo.

Esta estrategia se aplica para descubrir cómo se logran relacionar o vincular entre sí, la percepción de la organización empleados dentro de una Universidad pública en Huánuco, que tiene acerca de la comunicación interna.

3.2. Diseño Muestral

3.2.1. Población

Corresponde señalar que se va a trabajar con la población de 400 personas.

Los trabajadores quienes van a manifestar su percepción acerca del quehacer de la comunicación interna y la percepción de la organización de una Universidad publica en Huánuco en el año 2018.

Con relación a población que fue utilizada como objeto para el estudio alcanzo los 400 empleados de una universidad pública en Huánuco.

El tipo de muestreo que se utilizara en el presente estudio para hallar la población estudio de la percepción de la organización en una Universidad pública en la Ciudad de Huánuco el 2018, fue de tipo aleatorio simple, tomando en cuenta que la población que fue tomada como objeto para el estudio, presentaron características similares.

La obtención de muestra, se realizó a través de la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{4 \times P \times Q \times N}{E^2 (N-1) + 4 \times P \times Q}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra a determinar

4 = Nivel de confianza elegido

P = Tanto por ciento sumado a la característica investigada

Q = Es igual a $100 - P$

N = Población

E = Error de estimación admitida &

& = Siendo el máximo a considerar en Ciencias Sociales el 6%

3.2.2. Muestra estratificada

CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN	MUESTRA
Administrativos	400	164
TOTAL	400	164

En ese orden de ideas, los resultados derivados luego de aplicar la fórmula estadística, determino la siguiente muestra: 164 trabajadores administrativos.

3.2.3. Técnica en la recolección de datos

Las técnicas adecuadas para el recojo de datos pertinentes para nuestra propuesta de investigación es el cuestionario.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) el cuestionario constituye un instrumento, el cual es el más utilizado al momento recolección de datos, este

consta de un conjunto determinado de preguntas que guardan relación a una o varias variables las cuales se desean medir.

- Encuesta: Se trabajan en función de obtener información que refleje o recoja información de los indicadores de la investigación.
- Procesamiento de datos, utilizando el software SPSS versión 23 que permite analizar y tabular la información.
- Opinión de expertos y su instrumento: el informe de juicio de expertos, aplicado a 5 doctores para validar la encuesta-cuestionario.
- Software SPSS versión 22: para validar, procesar la información.
Instrumento de Medición.

Para recolectar la información de la presente investigación se utilizará 2 instrumentos de medición uno para la variable atributo 1 la comunicación interna y el otro para la variable atributo 2 la percepción de la organización. Un cuestionario creado por la autora de esta investigación el cual medirá dos variables de la investigación. Según Hernández, Fernández y Batista (2010) “el cuestionario es el instrumento más utilizado al momento de la recolección de datos, este consta de un conjunto determinado de preguntas que guardan relación a una o varias variables las cuales se desean medir.

Para la medición de las variables se utilizó el método de escala de Likert “la cual radica en un conjunto de renglones que representan ciertas afirmaciones, así como también juicios, los cuales deben responder los sujetos a los que se les administra la prueba”. Hernández, Fernández y Batista (2010, p.263)

Técnicas estadísticas aplicadas en el procesamiento de la información

La información recopilada será procesada mediante programas SPSS V.26 para establecer el grado de relación entre las dos variables utilizando el método Pearson y con la finalidad de analizar las informaciones con cuadros estadísticas, tablas de frecuencia relativa y esquemas que se adecuan a la investigación debido a su facilidad interpretativa

3.2.4. Confiabilidad

El criterio de confiabilidad, se determina en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J.L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad valores

- No es confiable -1 a 0
- Baja confiabilidad 0.01 a 0. 49
- Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75
- Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89
- Alta confiabilidad 0.9 a 1

Medida mediante la matriz de correlación

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)},$$

n = Número de ítems

p = Promedio de las correlaciones lineales de cada uno de los ítems

Tabla N° 3

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SOBRE RELACIONES PÚBLICAS

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.9822	9

Interpretación:

El Alfa de Cronbach (Kr20) es de 0.98; lo cual permite decir que el cuestionario sobre Relaciones Públicas en su versión de 9 ítems, se encuentran correlacionados de fuerte confiabilidad y muy aceptable.

Tabla N° 4

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA Y POERCEPCION DE LOS PUBLICOS INTERNOS

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.99	11

Interpretación:

El Alfa de Cronbach (Kr20) es de 0.99; lo cual permite decir que el cuestionario sobre Gestión de la Imagen Corporativa en su versión de 11 items, se encuentran correlacionados de fuerte confiabilidad y muy aceptable.

Aspectos éticos

Para esta investigación se protegerá a los participantes, de este trabajo de investigación respetando su libertad su derecho y su intimidad.

Y finalmente el respeto a la intimidad del encuestado. (Anonimato)
Entonces, pretendo con este proyecto de investigación, respetar las fuentes de investigación y expresar literalmente lo adquirido a través de la investigación.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

HIPOTESIS GENERAL:

Existe relación significativa entre la comunicación interna y la percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de la ciudad de Huánuco, en el año 2018.

Variable 1: Comunicación Interna

Cuadro 1

Cultura Organizacional

Considera que la universidad promueve el conocimiento de la misión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,1	6,1	6,1
	En desacuerdo	15	9,1	9,1	15,2
	Algo de acuerdo	62	37,8	37,8	53,0
	De acuerdo	53	32,3	32,3	85,4
	Totalmente de acuerdo	24	14,6	14,6	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

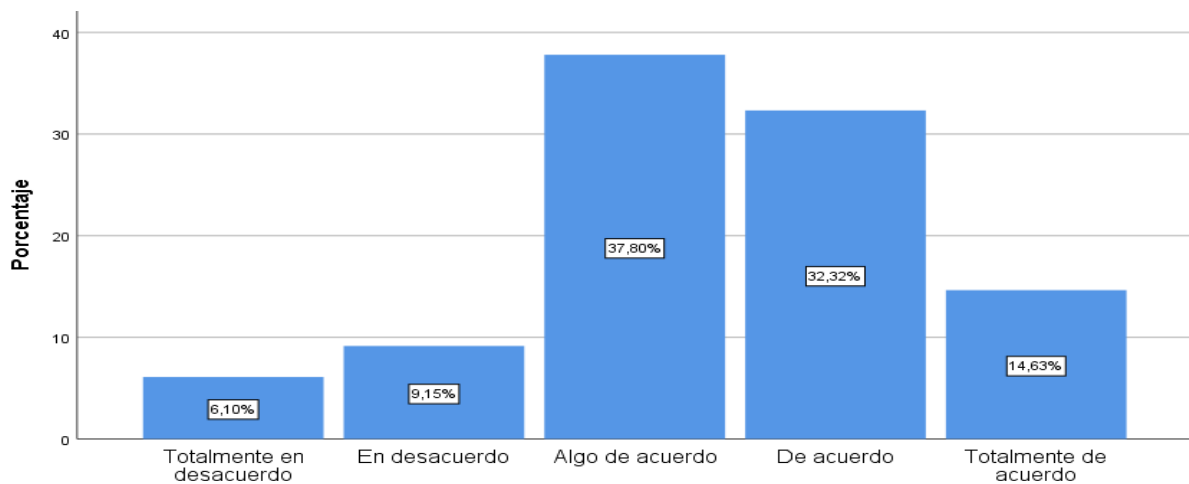


Figura 1: Cultura Organizacional

Fuente Propia

Interpretación: En la figura 1 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 62 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 10 que representa el nivel de escala totalmente en acuerdo, y los valores intermedios son 24 y 15 que representan el nivel totalmente de acuerdo y en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de cultura organizacional relacionado a la figura 1 es de 62 de los trabajadores están algo de acuerdo y el 53 están de acuerdo que la universidad promueve la misión dentro de su organización.

Cuadro 2

Cultura Organizacional

¿Considera que la universidad promueve el conocimiento de la visión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	4,9	4,9	4,9
	En desacuerdo	19	11,6	11,6	16,5
	Algo de acuerdo	64	39,0	39,0	55,5
	De acuerdo	53	32,3	32,3	87,8
	Totalmente de acuerdo	20	12,2	12,2	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Cultura Organizacional

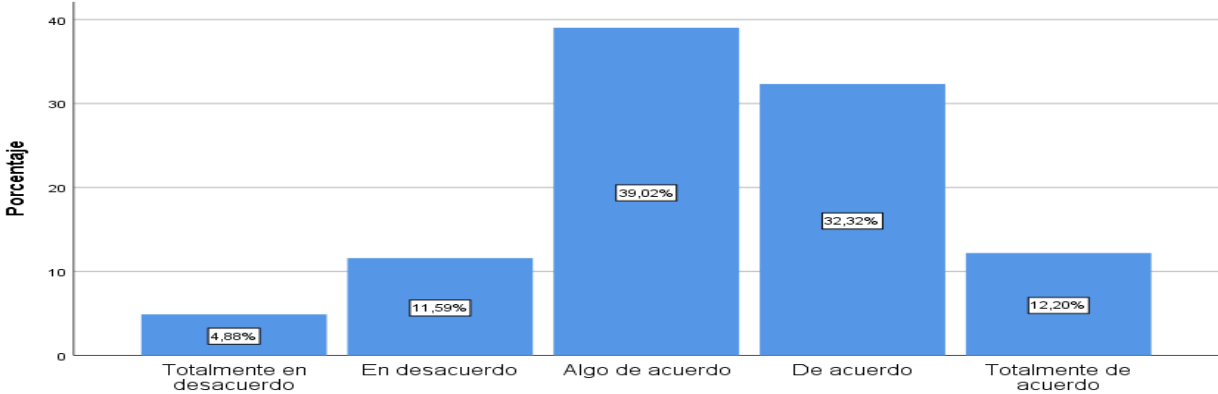


Figura 2: Cultura Organizacional

Fuente propia

Interpretación: En la figura 2 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 64 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 8

que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 20 y 19 que representan el nivel totalmente de acuerdo y en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de cultura organizacional relacionado a la figura 2 es de 64 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y el 53 están de acuerdo que la universidad promueve la visión dentro de su institución.

Cuadro 3
Cultura Organizacional

Considera importante los valores de esta universidad para su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	5,5	5,5	5,5
	En desacuerdo	9	5,5	5,5	11,0
	Algo de acuerdo	25	15,2	15,2	26,2
	De acuerdo	63	38,4	38,4	64,6
	Totalmente de acuerdo	58	35,4	35,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Cultura Organizacional

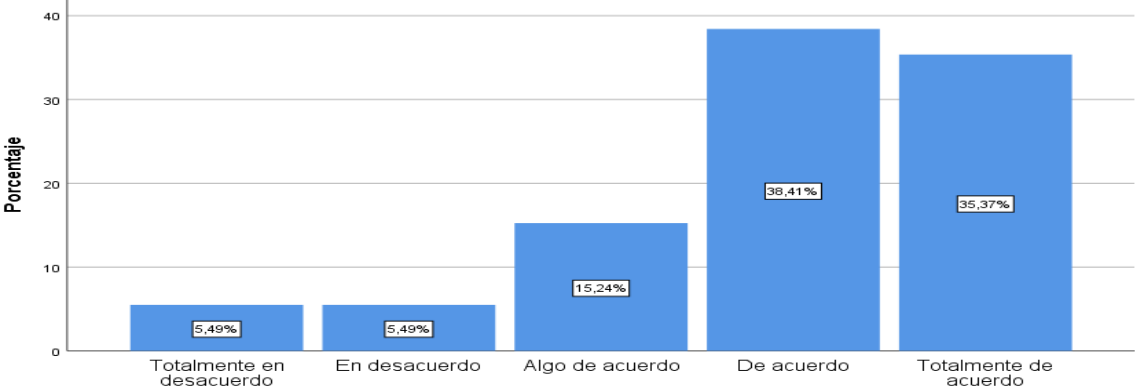


Figura 3: Cultura organizacional

Fuente propia

Interpretación: En la figura 3 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 63 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 9 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 25 y 9 que representan el nivel algo de acuerdo y en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de cultura organizacional relacionado a la figura 3 es de 63 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y el 58 están totalmente de acuerdo consideran importantes los valores de esta universidad para su trabajo.

Cuadro 4
Direccionalidad

La universidad le permite hacer llegar sus comentarios a las autoridades con total libertad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	20	12,2	12,2	12,2
	En desacuerdo	36	22,0	22,0	34,1
	Algo de acuerdo	60	36,6	36,6	70,7
	De acuerdo	32	19,5	19,5	90,2
	Totalmente de acuerdo	16	9,8	9,8	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad

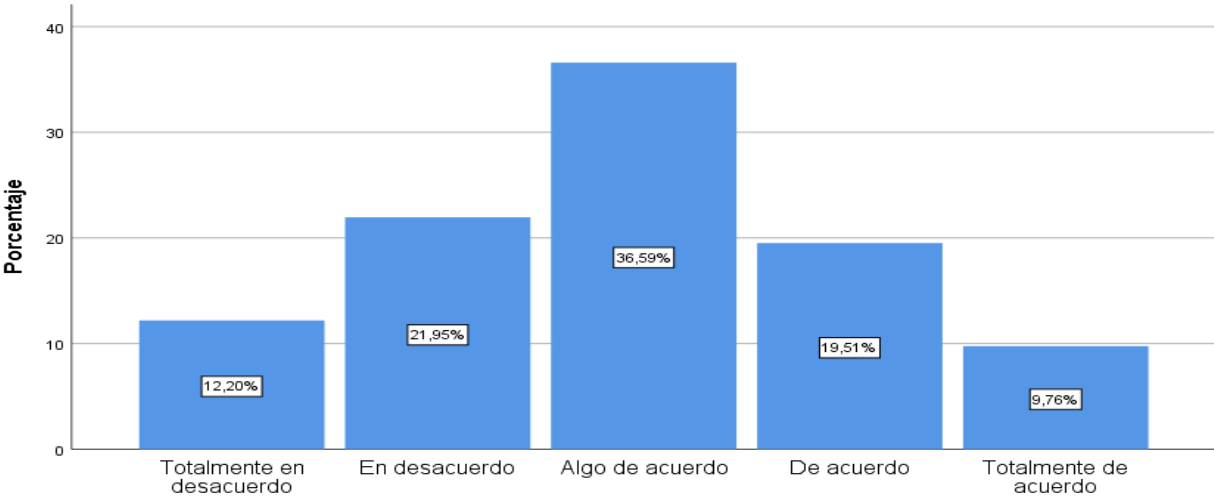


Figura 4 Fuente propia

Interpretación: En la figura 4 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 60 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 16 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 20 que representan el nivel totalmente en desacuerdo que la universidad le permite a sus trabajadores hacer llegar sus comentarios a los trabajadores con total libertad y 32 trabajadores en de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 4 es de 60 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 32 están de acuerdo y el 16 están totalmente de acuerdo consideran que la universidad e permite hacer llegar sus comentarios a las autoridades con total libertad.

Cuadro 5

Direccionalidad

Se considera la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones importantes de la universidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	26	15,9	15,9	15,9
En desacuerdo	32	19,5	19,5	35,4
Algo de acuerdo	59	36,0	36,0	71,3
De acuerdo	37	22,6	22,6	93,9
Totalmente de acuerdo	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad.

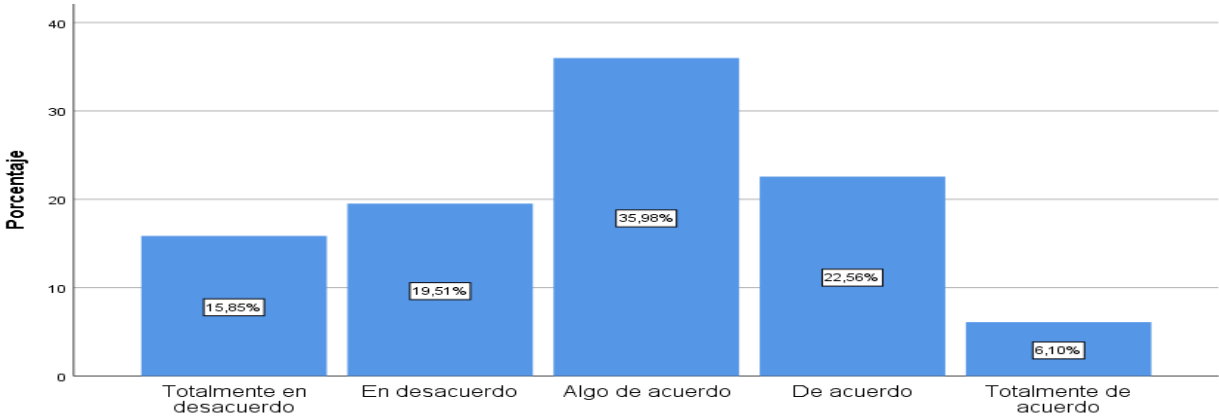


Figura 5 Fuente propia

Interpretación: En la figura 5 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 59 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 10 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 37 que representan el nivel de acuerdo que la universidad considera la opinión de sus trabajadores en la toma de decisiones de la universidad con total libertad y 32 trabajadores en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 5 es de 59 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 37 de acuerdo y el 10 están totalmente de acuerdo consideran que la universidad considera la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones importantes.

Cuadro 6
Direccionalidad

Esta universidad transmite directiva clara

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	24	14,6	14,6	21,3
	Algo de acuerdo	60	36,6	36,6	57,9
	De acuerdo	58	35,4	35,4	93,3
	Totalmente de acuerdo	11	6,7	6,7	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad

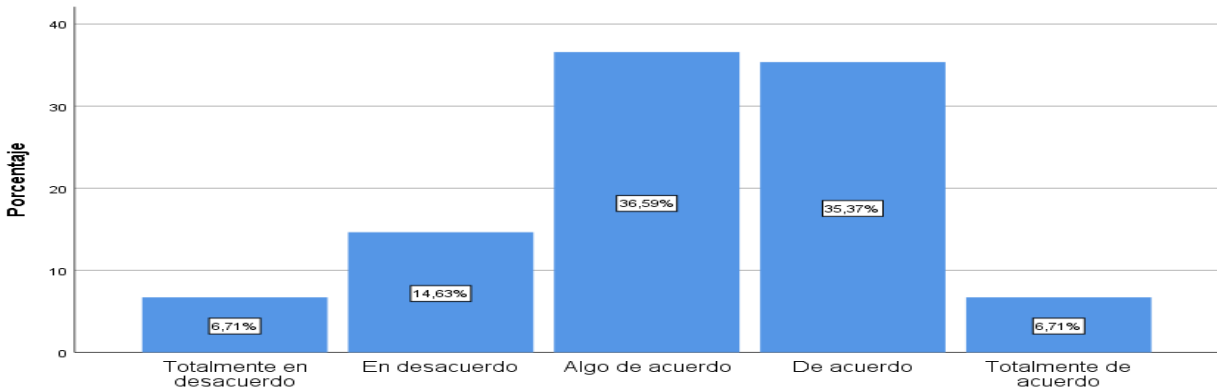


Figura 6 Fuente propia

Interpretación: En la figura 6 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 60 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 11 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 58 que representan el nivel de acuerdo que la universidad y 24 trabajadores en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 6 es de 60 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y el 58 están totalmente de acuerdo consideran que la universidad transmite directivas claras.

Cuadro 7
Direccionalidad

Considera que las autoridades están en comunicación permanente con los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	21	12,8	12,8	12,8
	En desacuerdo	39	23,8	23,8	36,6
	Algo de acuerdo	62	37,8	37,8	74,4
	De acuerdo	26	15,9	15,9	90,2
	Totalmente de acuerdo	16	9,8	9,8	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad.

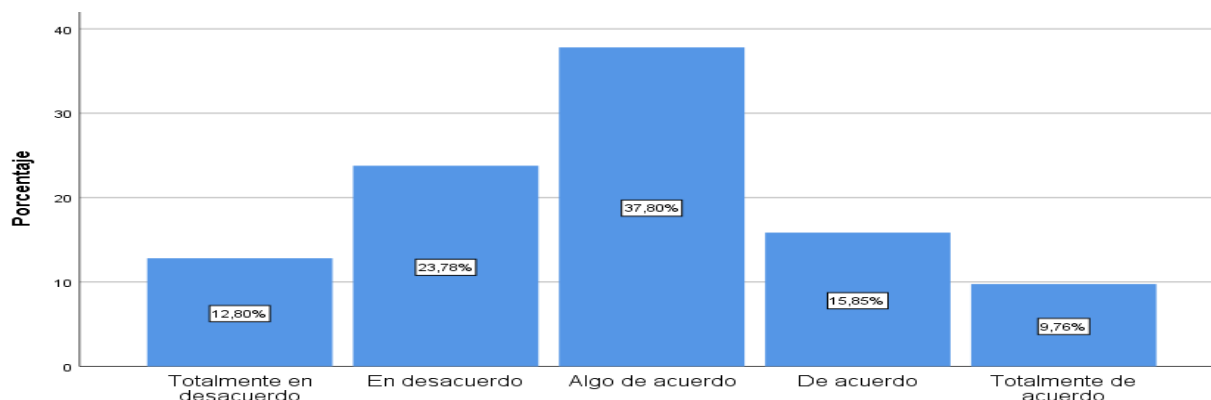


Figura 7 Fuente propia

Interpretación: En la figura 7 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 62 que representa el nivel de la escala de algo de acuerdo, el menor valor es 16 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 39 que representan el nivel en desacuerdo que la universidad y 26 trabajadores desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 7 es de 62 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 26 representan el nivel de algo de acuerdo y 16 totalmente de acuerdo quienes consideran que las autoridades están en comunicación permanentes con los trabajadores.

Cuadro 8 Direccionalidad

Considera que en la universidad los compañeros del área de trabajo se comunican para solucionar problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	8,5	8,5	8,5
	En desacuerdo	21	12,8	12,8	21,3
	Algo de acuerdo	38	23,2	23,2	44,5
	De acuerdo	62	37,8	37,8	82,3
	Totalmente de acuerdo	29	17,7	17,7	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad

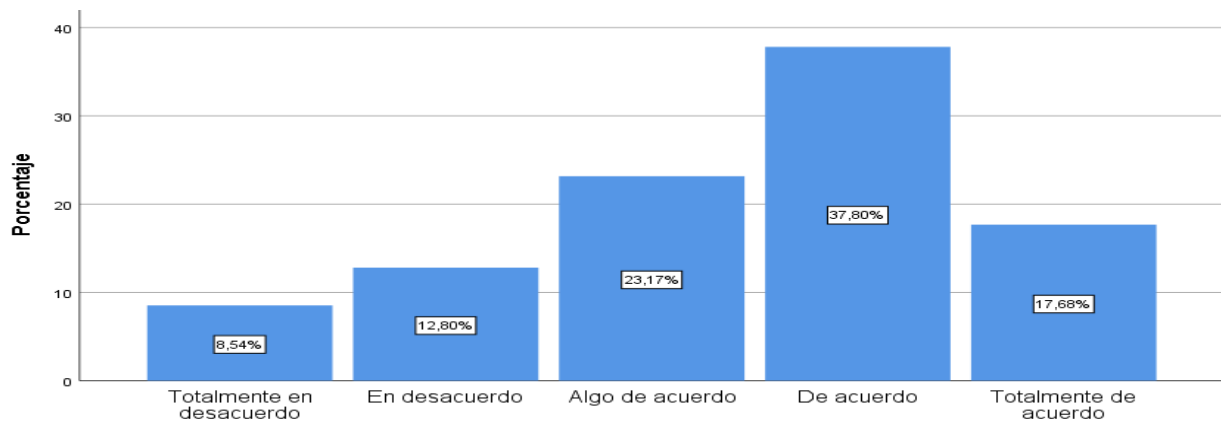


Figura 8: Fuente propia

Interpretación: En la figura 8 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 62 que representa el nivel de acuerdo, el menor valor es 14 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 29 que representan el nivel de totalmente de acuerdo que la universidad y 21 de los trabajadores en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 8 es de 62 de los trabajadores encuestados están de acuerdo y 38 están algo de acuerdo y 29 están totalmente de acuerdo considerando que en la universidad los compañeros del área de trabajo se comunican para solucionar problemas.

Cuadro 9
Direccionalidad

La comunicación entre las áreas de trabajo de la universidad facilita las labores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	3,7	3,7	3,7
	En desacuerdo	25	15,2	15,2	18,9
	Algo de acuerdo	48	29,3	29,3	48,2
	De acuerdo	56	34,1	34,1	82,3
	Totalmente de acuerdo	29	17,7	17,7	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Direccionalidad

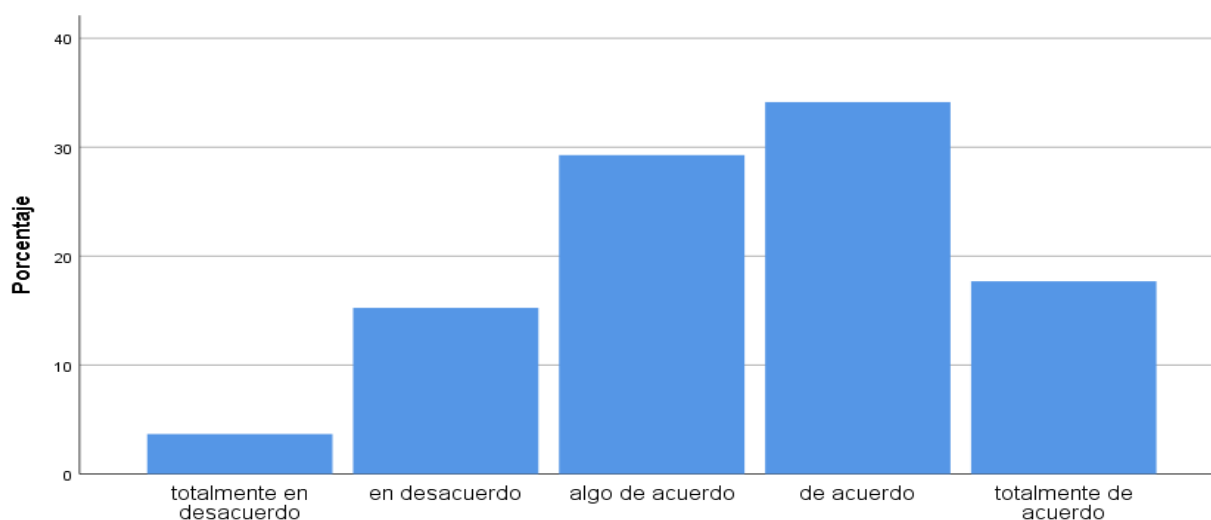


Figura 9: Fuente propia

Interpretación: En la figura 9 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 56 que representa el nivel de acuerdo, el menor valor es 6 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 48 que representan el nivel de algo de acuerdo y 29 de los trabajadores totalmente de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la direccionalidad relacionado a la figura 9 es de 56 de los trabajadores encuestados están de acuerdo y 48 están algo de acuerdo consideran que la comunicación entre las áreas de trabajo de la universidad facilita las labores.

Cuadro 10

Herramientas de la comunicación

La universidad organiza reuniones para que sus trabajadores compartan su experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	20	12,2	12,2	12,2
	En desacuerdo	45	27,4	27,4	39,6
	Algo de acuerdo	56	34,1	34,1	73,8
	De acuerdo	31	18,9	18,9	92,7
	Totalmente de acuerdo	12	7,3	7,3	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Herramientas de la comunicación

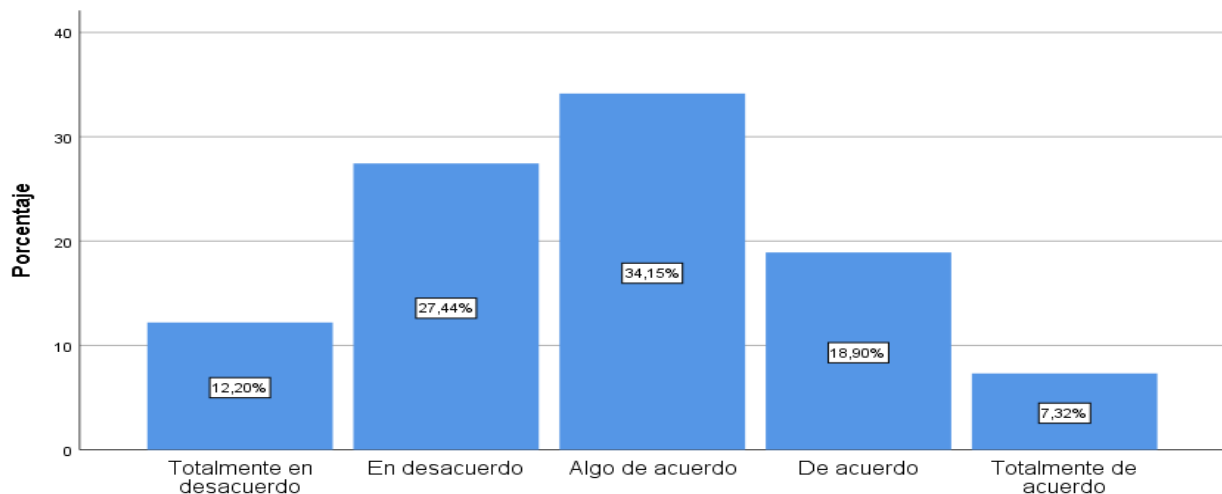


Figura 10 Fuente propia

Interpretación: En la figura 10 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 56 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 12 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 45 que representan el nivel en desacuerdo y 31 que representa un nivel de escala en de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 10 es de 56 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y 31 están de acuerdo consideran que la universidad organiza reuniones para que sus trabajadores compartan su experiencia.

Cuadro 11

Herramientas de la comunicación

En esta universidad cuenta con líderes que fomentan la integración basada en técnicas de comunicación efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	18	11,0	11,0	11,0
	En desacuerdo	52	31,7	31,7	42,7
	Algo de acuerdo	38	23,2	23,2	65,9
	De acuerdo	48	29,3	29,3	95,1
	Totalmente de acuerdo	8	4,9	4,9	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Herramientas de la comunicación

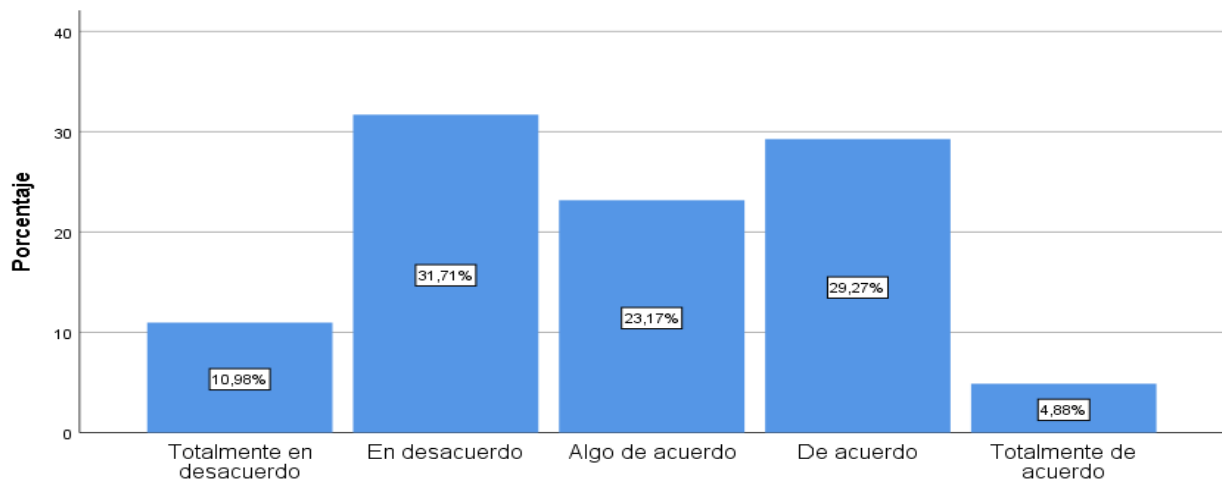


Figura 11: Fuente propia

Interpretación: En la figura 11 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 52 que representa el nivel de desacuerdo, el menor valor es 8 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 48 que representan el nivel de acuerdo y 38 que representa un nivel de escala de algo de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 12 es de 38 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y 48 están de acuerdo en considerar que en esta universidad cuenta con líderes que fomentan la integración basada en técnicas de comunicación efectiva.

Cuadro 12

Herramientas de la comunicación

Los trabajadores de esta institución consideran que la información que se publica en el boletín de la universidad es variable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,1	6,1	6,1
	En desacuerdo	26	15,9	15,9	22,0
	Algo de acuerdo	73	44,5	44,5	66,5
	De acuerdo	44	26,8	26,8	93,3
	Totalmente de acuerdo	11	6,7	6,7	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Herramientas de la comunicación

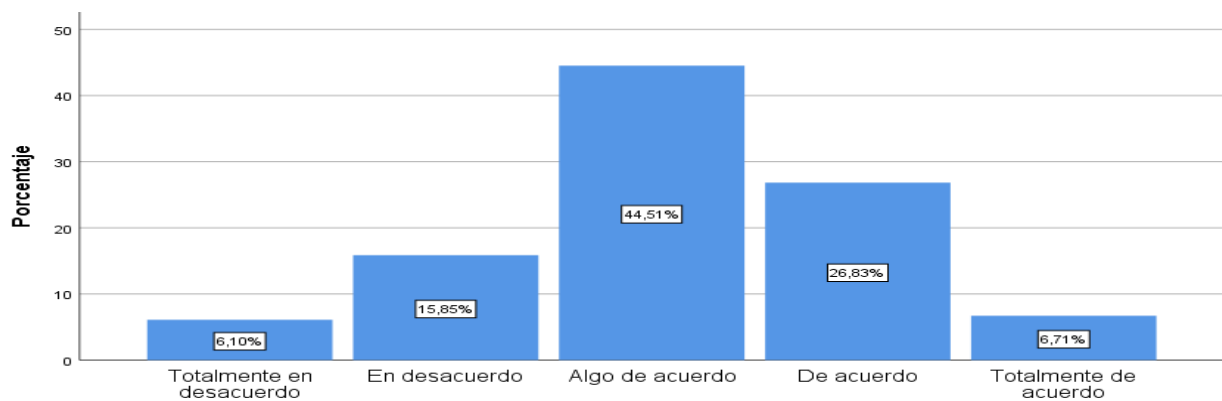


Figura 12 Fuente propia

Interpretación: En la figura 12 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 73 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 10 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 44 que representan el nivel de acuerdo y 26 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 12 es de 73 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo y 44 están de acuerdo en considerar que en esta universidad cuenta con líderes que fomentan la integración basada en técnicas de comunicación efectiva.

Cuadro 13 Herramientas de comunicación

¿En esta universidad se promociona su labor académica?

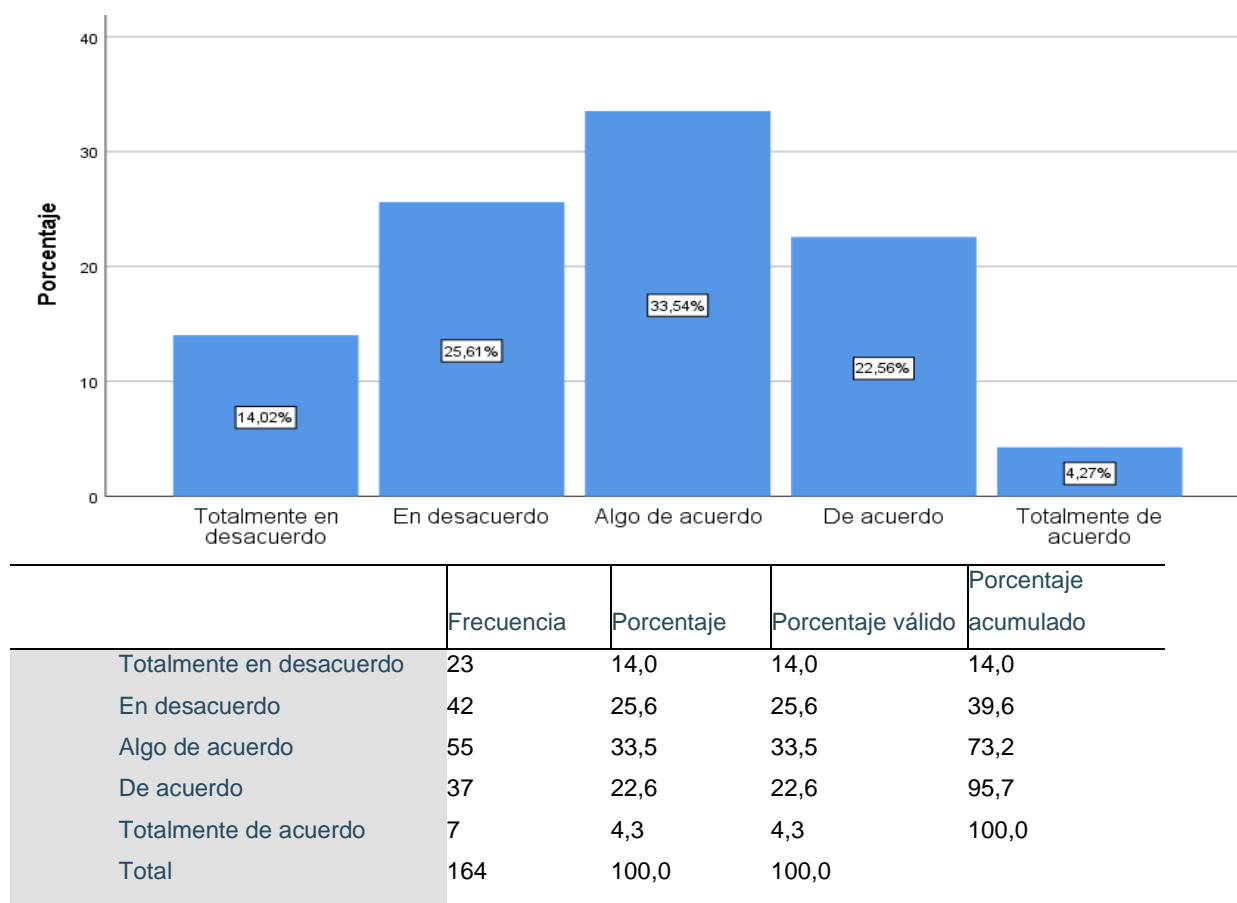


Figura 13: Fuente propia

Interpretación: En la figura 13 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 55 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 7 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 42 que representan el nivel desacuerdo y 37 que representa un nivel de escala totalmente en de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 13 es 55 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 37 están de acuerdo y 7 respondieron estar totalmente de acuerdo en considerar que en esta universidad se promociona su labor académica a través de los blogs.

Cuadro 14

Herramientas de la comunicación

¿En esta universidad la intranet funciona como una red corporativa, capaz de facilitar el intercambio de la información dentro de la Institución?

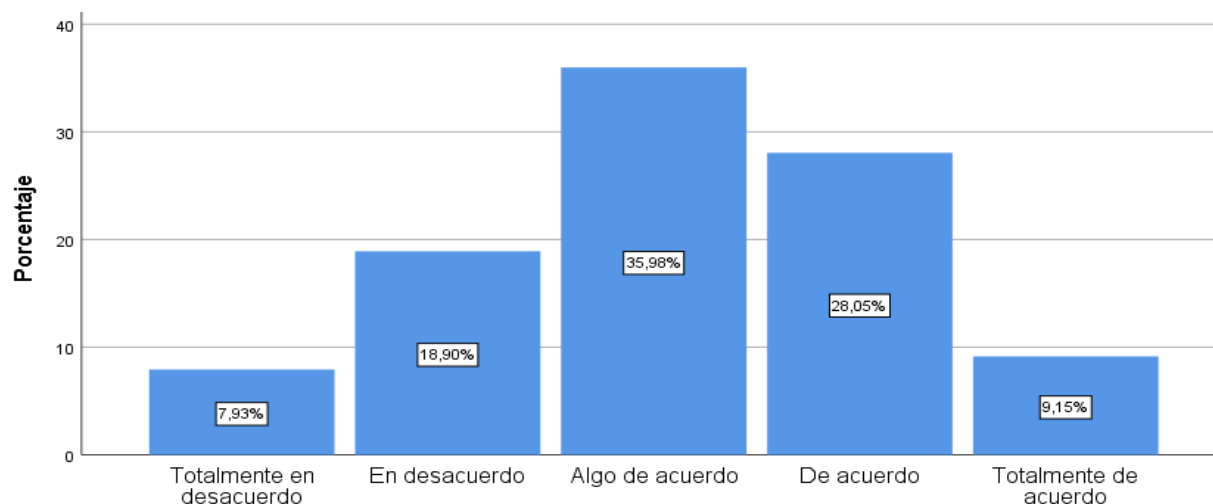


Figura 14: Fuente propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	7,9	7,9	7,9
En desacuerdo	31	18,9	18,9	26,8
Algo de acuerdo	59	36,0	36,0	62,8
De acuerdo	46	28,0	28,0	90,9
Totalmente de acuerdo	15	9,1	9,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Interpretación:

En la figura 14 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 59 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 13 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 46 que representan el nivel de acuerdo y 31 que representa un nivel de escala totalmente en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 14 es 59 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 46 están de acuerdo y 15 respondieron estar totalmente de acuerdo en la pregunta considerar que en esta universidad la intranet funciona como una red corporativa, capaz de facilitar el intercambio de la información dentro de la institución.

Cuadro 15

Herramientas de la comunicación

En esta universidad los mails son herramientas de la comunicación más utilizadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	9,1	9,1	9,1
En desacuerdo	32	19,5	19,5	28,7
Algo de acuerdo	55	33,5	33,5	62,2
De acuerdo	42	25,6	25,6	87,8
Totalmente de acuerdo	20	12,2	12,2	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Herramientas de la comunicación

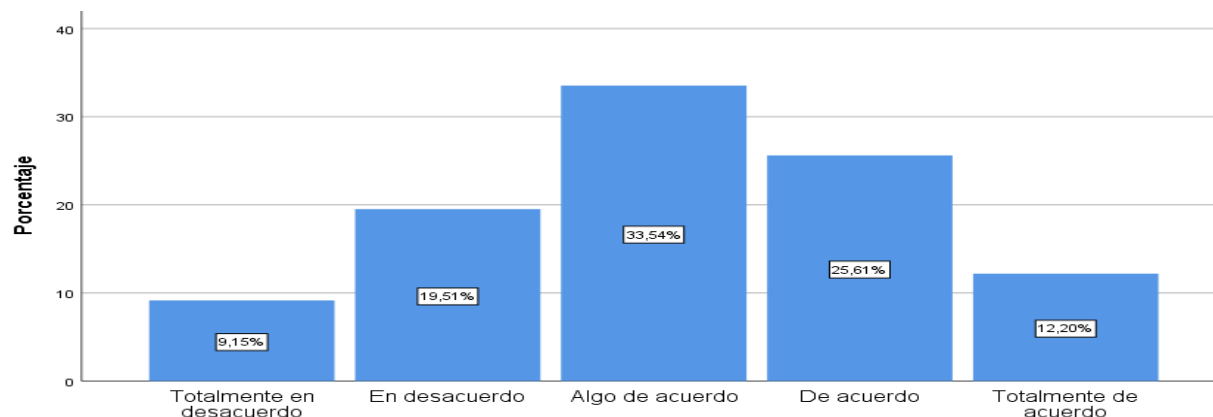


Figura 15 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 15 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 55 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 15 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 42 que representan el nivel desacuerdo y 32 que representa un nivel de escala totalmente en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 15 es 55 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 42 están de acuerdo y 20 contestaron en el nivel de totalmente de acuerdo en considerar que los emails en esta universidad son las herramientas más utilizadas.

Cuadro 16

Herramientas de la comunicación

Considera Ud. que la información que la universidad coloca en los periódicos murales es de utilidad para sus trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	3,7	3,7	3,7
	En desacuerdo	22	13,4	13,4	17,1
	Algo de acuerdo	74	45,1	45,1	62,2
	De acuerdo	42	25,6	25,6	87,8
	Totalmente de acuerdo	20	12,2	12,2	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Herramientas de la comunicación

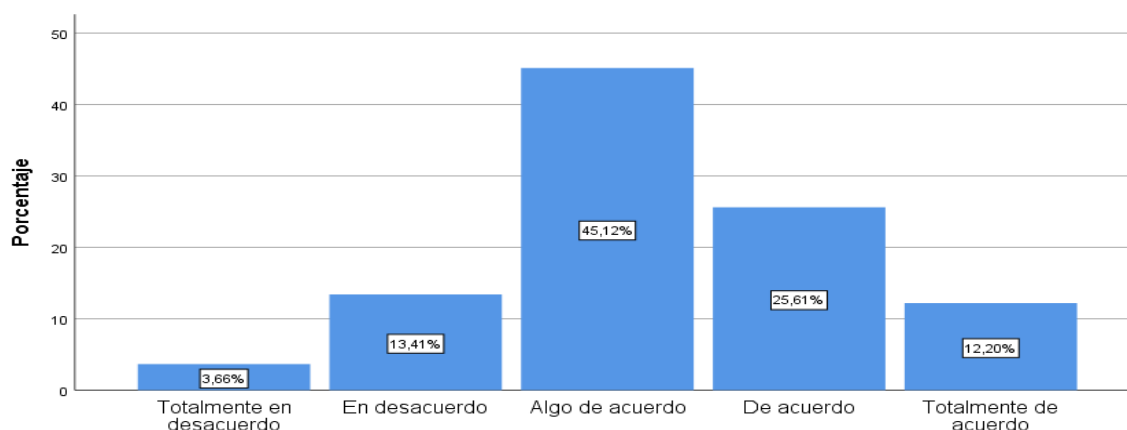


Figura 16 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 16 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 74 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 6 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 22 que representan el nivel desacuerdo y 20 que representa un nivel de escala totalmente en de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las herramientas de la comunicación relacionado a la figura 16 es 74 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 42 están de acuerdo y 20 respondieron en el nivel totalmente de acuerdo en considerar que la información que la universidad coloca en los periódicos murales son de utilidad para sus trabajadores.

Cuadro 17

Tipos de información obtenida por públicos

Considera que la información que transmite los programas televisivos locales sobre la universidad es incompleta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	24	14,6	14,6	14,6
De acuerdo	47	28,7	28,7	43,3
Algo de acuerdo	63	38,4	38,4	81,7
En desacuerdo	25	15,2	15,2	97,0
Totalmente en desacuerdo	5	3,0	3,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Tipos de información obtenida por los públicos

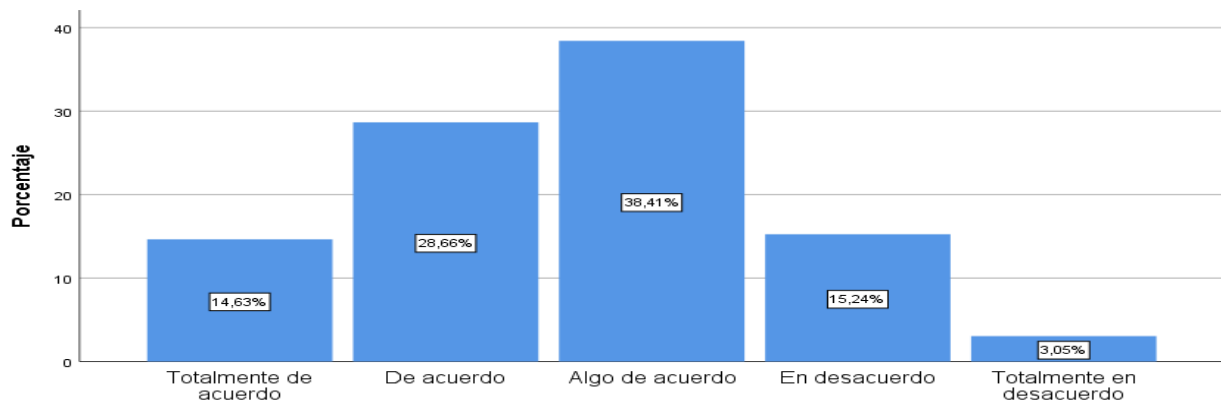


Figura 17 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 17 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 63 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 5 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 47 que representan el nivel de acuerdo y 25 que representa un nivel de escala totalmente en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de los tipos de información obtenida por los públicos relacionado a la figura 17 es 63 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 47 están de acuerdo y 24 contestaron en el nivel de totalmente de acuerdo consideran que la información que transmiten los programas televisivos locales sobre la universidad son incompletos.

Cuadro 18

Tipos de información obtenida por los públicos

Considera Ud. que la información que transmite por la televisora de la universidad sobre la institución es incompleta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	13,4	13,4	13,4
De acuerdo	40	24,4	24,4	37,8
Algo de acuerdo	64	39,0	39,0	76,8
En desacuerdo	32	19,5	19,5	96,3
Totalmente en desacuerdo	6	3,7	3,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Tipos de información obtenida por los públicos

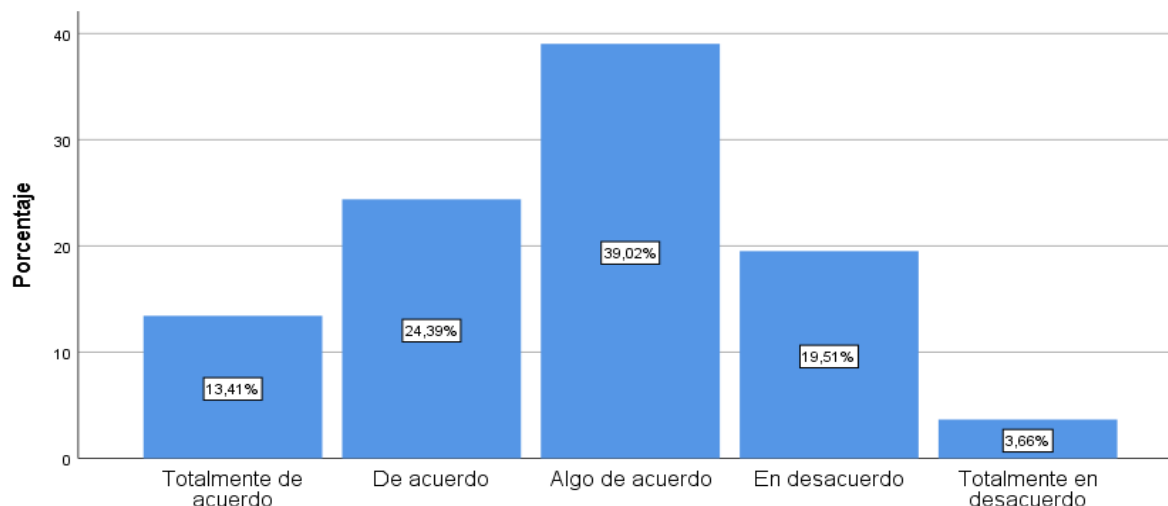


Figura 18 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 18 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 64 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 6 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 40 que representan el nivel de acuerdo y 32 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de los tipos de información obtenido por los públicos relacionado a la figura 18 es 64 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 40 están de acuerdo y 7 que

representan al nivel totalmente de acuerdo en considerar que la información que transmiten por la televisora de la universidad son incompletos.

Cuadro 19

Tipos de información obtenida por los públicos

Los trabajadores de esta universidad perciben una imagen positiva de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	1,2	1,2	1,2
En desacuerdo	29	17,7	17,7	18,9
Algo de acuerdo	58	35,4	35,4	54,3
De acuerdo	61	37,2	37,2	91,5
Totalmente de acuerdo	14	8,5	8,5	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Tipos de información obtenida

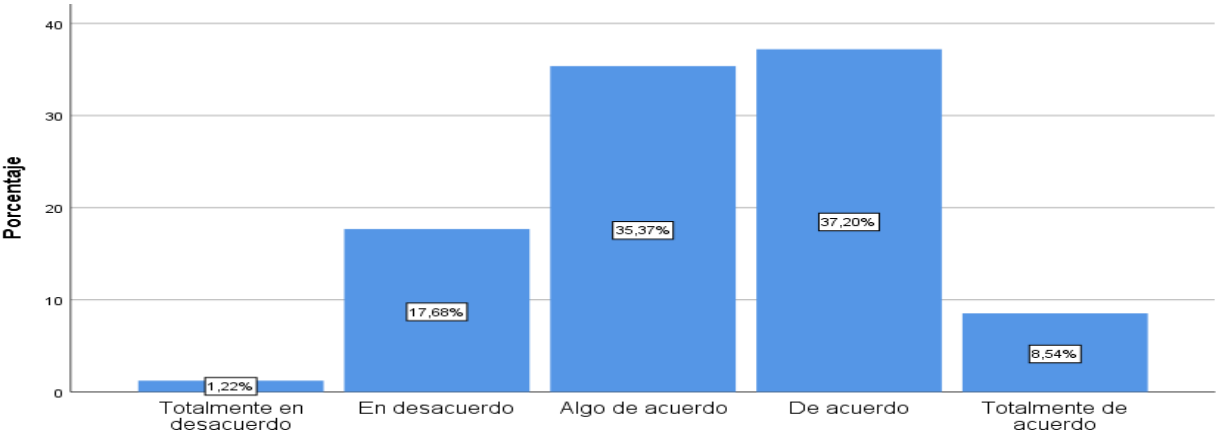


Figura 19 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 19 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 58 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 2 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 29 que representan el nivel desacuerdo y 61 que representa un nivel de escala en de acuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de tipos de información obtenida por los públicos relacionado a la figura 19 es 58 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 61 están de acuerdo y 14 que representan al

nivel totalmente de acuerdo en considerar que los trabajadores de esta universidad perciben una imagen positiva de la institución.

Cuadro 20

Tipos de información obtenida por los públicos

Esta universidad es referente para otras instituciones de educación superior

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	4,3	4,3	4,3
En desacuerdo	12	7,3	7,3	11,6
Algo de acuerdo	44	26,8	26,8	38,4
De acuerdo	72	43,9	43,9	82,3
Totalmente de acuerdo	29	17,7	17,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Tipos de información obtenida por los públicos

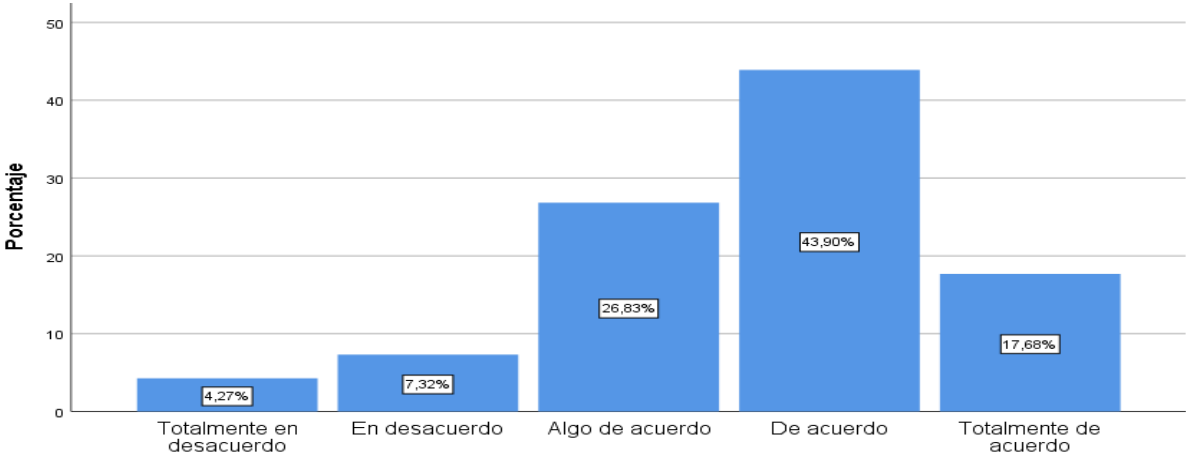


Figura 20: Fuente propia

Interpretación:

En la figura 20 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 44 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 7 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 29 que representan el nivel totalmente de acuerdo y 12 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de los tipos de información obtenida por los públicos relacionado a la figura 20 es 40 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 72 están de acuerdo y 29 que

representan al nivel totalmente de acuerdo que esta universidad es referente de otras universidades a nivel superior.

Cuadro 21
Estrategias de obtención de la información
Cada vez que la universidad le proporciona información, conversa con las autoridades para verificarla

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	9,1	9,1	9,1
En desacuerdo	36	22,0	22,0	31,1
Algo de acuerdo	57	34,8	34,8	65,9
De acuerdo	43	26,2	26,2	92,1
Totalmente de acuerdo	13	7,9	7,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Estrategias de la información

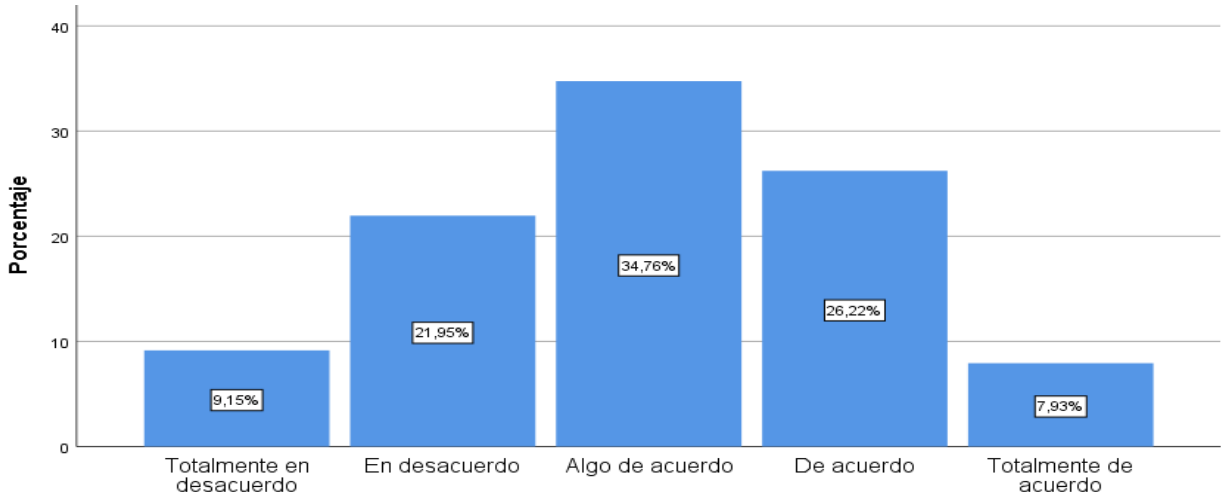


Figura 21 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 21 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 57 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 13 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 43 que representan el nivel de acuerdo y 36 que representa un nivel de escala de totalmente en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de las estrategias de la información obtenida por los públicos relacionado a la figura 21 es 57 de los

trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 43 están de acuerdo y 13 que representan al nivel totalmente de acuerdo que cada vez que la universidad le proporciona información, conversa con las autoridades para verificarlas.

Cuadro 22
Estrategias de obtención de la información
Cada vez que la universidad le proporciona información, conversa con sus
compañeros de trabajo para verificarlo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	3,7	3,7	3,7
En desacuerdo	17	10,4	10,4	14,0
Algo de acuerdo	62	37,8	37,8	51,8
De acuerdo	61	37,2	37,2	89,0
Totalmente de acuerdo	18	11,0	11,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Estrategias de obtención de la información

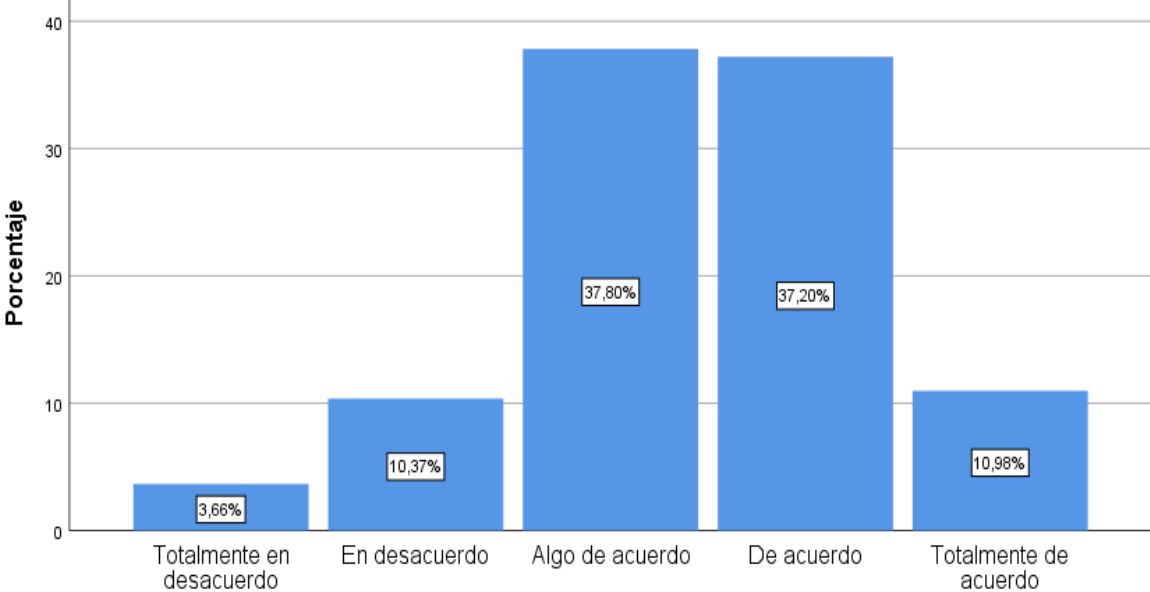


Figura 22 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 22 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 62 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 6 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 18 que representan el nivel totalmente de acuerdo y 17 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la estrategia de la información obtenida por los públicos relacionado a la figura 22 es 62 de los

trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 61 están de acuerdo y 18 que representan al nivel totalmente de acuerdo con que cada vez que la universidad proporciona información, conversa con sus compañeros de trabajo para verificarlo.

Cuadro 23

Estrategias de obtención de la información

Considera que la universidad le brinda información continua boletines, catálogos, etc.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	10,4	10,4	10,4
En desacuerdo	23	14,0	14,0	24,4
Algo de acuerdo	70	42,7	42,7	67,1
De acuerdo	40	24,4	24,4	91,5
Totalmente de acuerdo	14	8,5	8,5	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Estrategias de obtención de la información

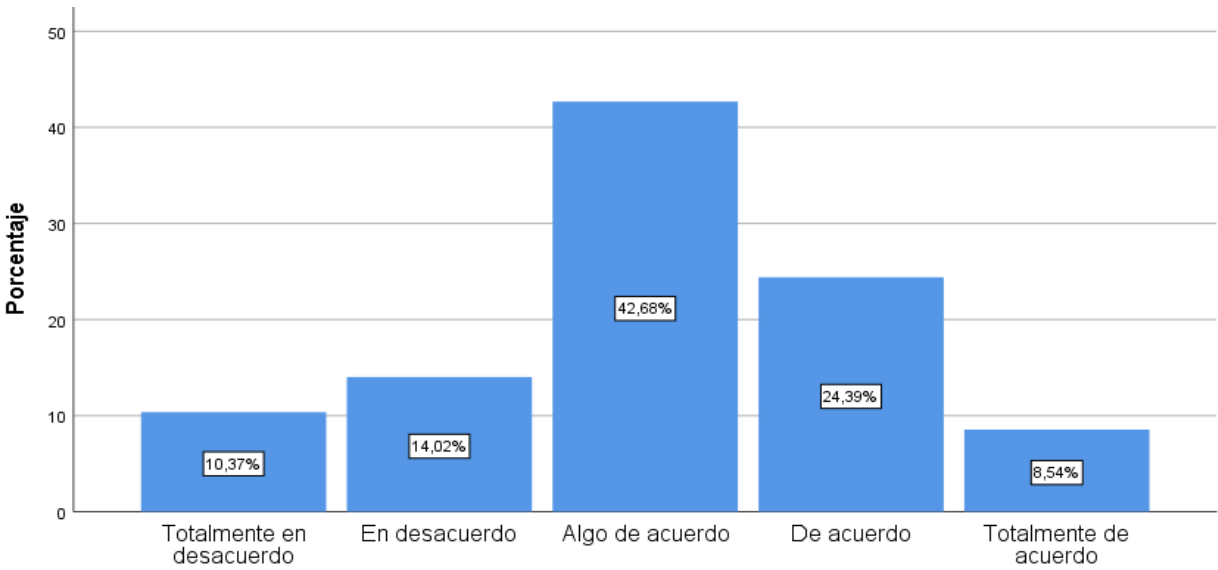


Figura 23 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 23 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 70 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 14 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 40 que representan el nivel de acuerdo y 23 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la estrategia de la información obtenida por los públicos relacionado a la figura 23 es 70 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 40 están de acuerdo y 14 que

representan al nivel totalmente de acuerdo los trabajadores consideran que la universidad brinda información continua boletines, catálogos etc.

Cuadro 24

Estrategias de obtención de la información

Considera que la universidad le permite hacer una selección de la información continua

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	11	6,7	6,7	6,7
En desacuerdo	28	17,1	17,1	23,8
Algo de acuerdo	76	46,3	46,3	70,1
De acuerdo	41	25,0	25,0	95,1
Totalmente de acuerdo	8	4,9	4,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Estrategias de obtención de la información

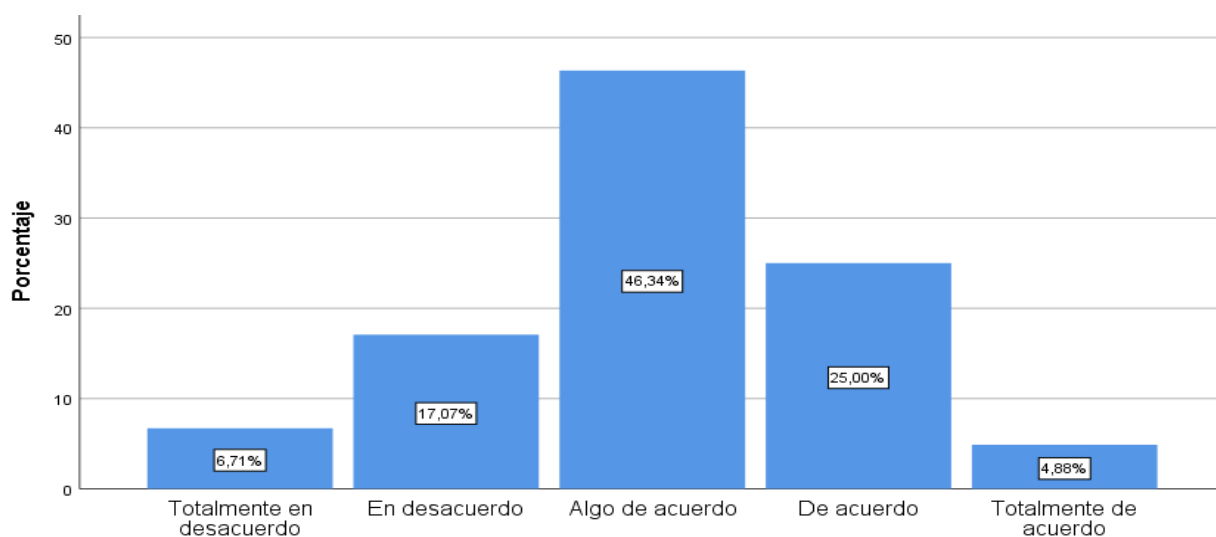


Figura 24 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 24 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 76 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 8 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 41 que representan el nivel de acuerdo y 28 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de la estrategia de la información obtenida por los públicos relacionado a la figura 24 es 76 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 41 están de acuerdo y 8 que

representan al nivel totalmente de acuerdo los trabajadores consideran que la universidad le permite hacer una selección de información continua.

Cuadro 25

Fuentes de información de los públicos

Las noticias de los programas locales contienen información veraz para reforzar la imagen corporativa de la universidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	7,9	7,9	7,9
En desacuerdo	28	17,1	17,1	25,0
Algo de acuerdo	74	45,1	45,1	70,1
De acuerdo	42	25,6	25,6	95,7
Totalmente de acuerdo	7	4,3	4,3	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuentes de información de los públicos

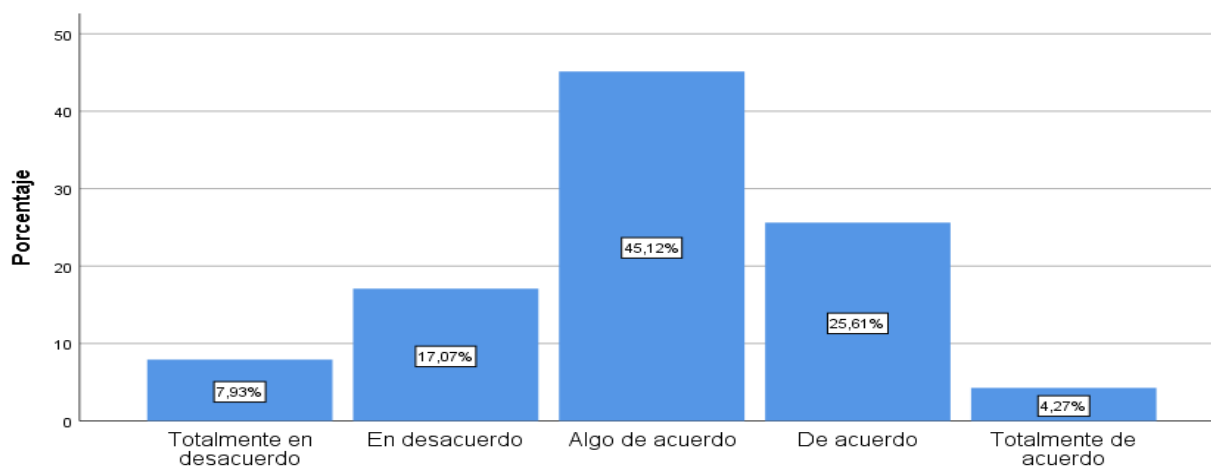


Figura 25 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 25 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 74 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 7 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo, y los valores intermedios son 42 que representan el nivel de acuerdo y 28 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información de los públicos relacionado a la figura 25 es 76 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 42 están de acuerdo y 7 que representan al nivel

totalmente de acuerdo que las noticias de los programas locales contienen información veraz para reforzar la imagen corporativa de la universidad.

Cuadro 26

Fuentes de información de los públicos

La información que la televisión local proporciona sobre esta universidad hace que goce de reconocimiento en el mercado laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	8,5	8,5	8,5
En desacuerdo	32	19,5	19,5	28,0
Algo de acuerdo	73	44,5	44,5	72,6
De acuerdo	31	18,9	18,9	91,5
Totalmente de acuerdo	14	8,5	8,5	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuentes la información de los públicos

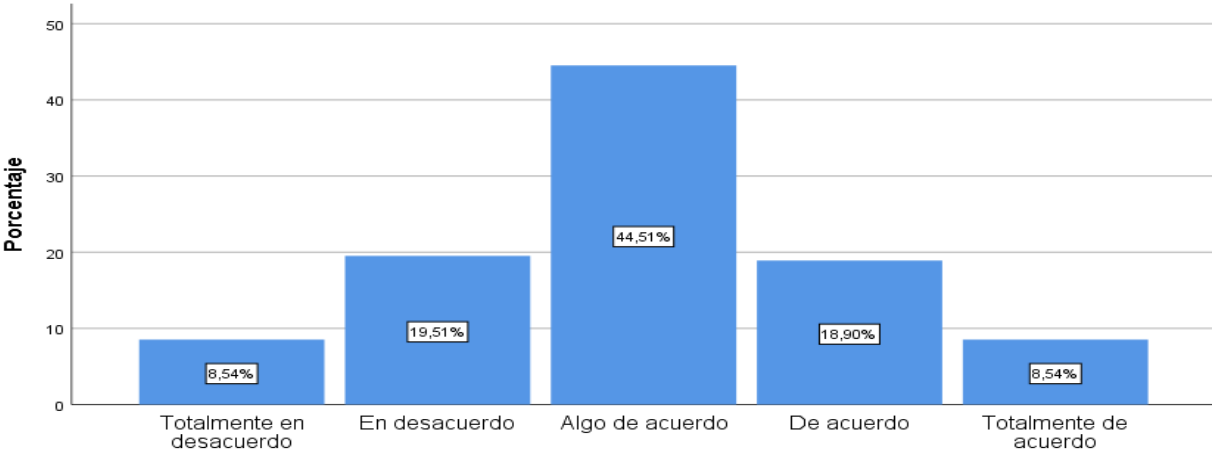


Figura 26 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 26 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 73 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 14 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo y 14 que representa al nivel totalmente en desacuerdo, y los valores intermedios son 31 que representan el nivel de acuerdo y 32 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información los públicos relacionado a la figura 26 es 73 de los trabajadores

encuestados están algo de acuerdo, 31 están de acuerdo y 14 que representan al nivel totalmente de acuerdo confirma que la información que la televisión local proporciona hace que goce de reconocimiento en el mercado local.

Cuadro 27

Fuentes de información de los públicos

Existen grupos de referencia en esta universidad acerca de la imagen corporativa de la misma

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	7,3	7,3	7,3
	En desacuerdo	28	17,1	17,1	24,4
	Algo de acuerdo	76	46,3	46,3	70,7
	De acuerdo	43	26,2	26,2	97,0
	Totalmente de acuerdo	5	3,0	3,0	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Fuentes de información de los públicos

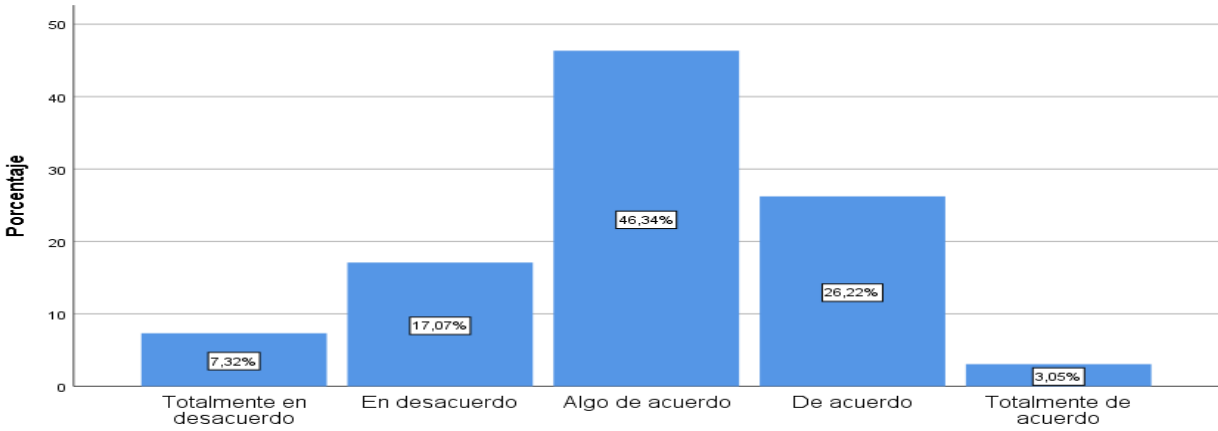


Figura 27 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 27 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 76 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 5 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo y los valores intermedios son 43 que representan el nivel de acuerdo y 28 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información los públicos relacionado a la figura 27 es 76 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 43 están de acuerdo y 5 que representan al nivel

totalmente de acuerdo que existen grupos de referencia en esta universidad acerca de la imagen corporativa de la institución.

Cuadro 28

Fuentes de información de los públicos

Los trabajadores de esta Universidad consideran que los compañeros de trabajo interactúan entre sí para compartir opiniones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	5,5	5,5	5,5
En desacuerdo	25	15,2	15,2	20,7
Algo de acuerdo	67	40,9	40,9	61,6
De acuerdo	52	31,7	31,7	93,3
Totalmente de acuerdo	11	6,7	6,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuentes de información de los públicos

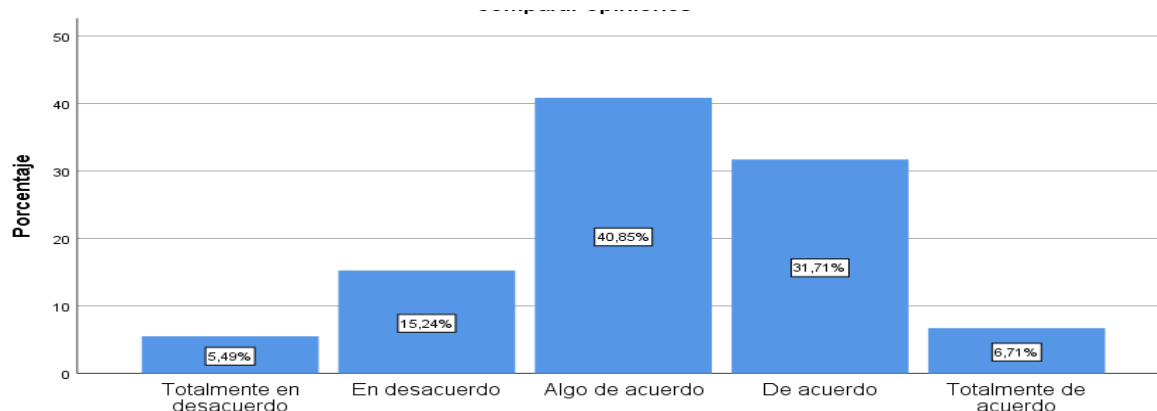


Figura 28 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 28 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 67 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 9 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo y los valores intermedios son 52 que representan el nivel de acuerdo y 25 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información de los públicos relacionado a la figura 28 es 67 de los trabajadores encuestados están algo de acuerdo, 52 están de acuerdo y 11 que representan al

nivel totalmente de acuerdo que los trabajadores de esta universidad consideran que los compañeros de trabajo interactúan entre sí para compartir opiniones.

Cuadro 29

Fuentes de información de los públicos

Se toman en cuenta en esta Universidad la influencia que puede ejercer la interacción personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	6,1	6,1	6,1
En desacuerdo	33	20,1	20,1	26,2
Algo de acuerdo	65	39,6	39,6	65,9
De acuerdo	44	26,8	26,8	92,7
Totalmente de acuerdo	12	7,3	7,3	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuentes de información de los públicos

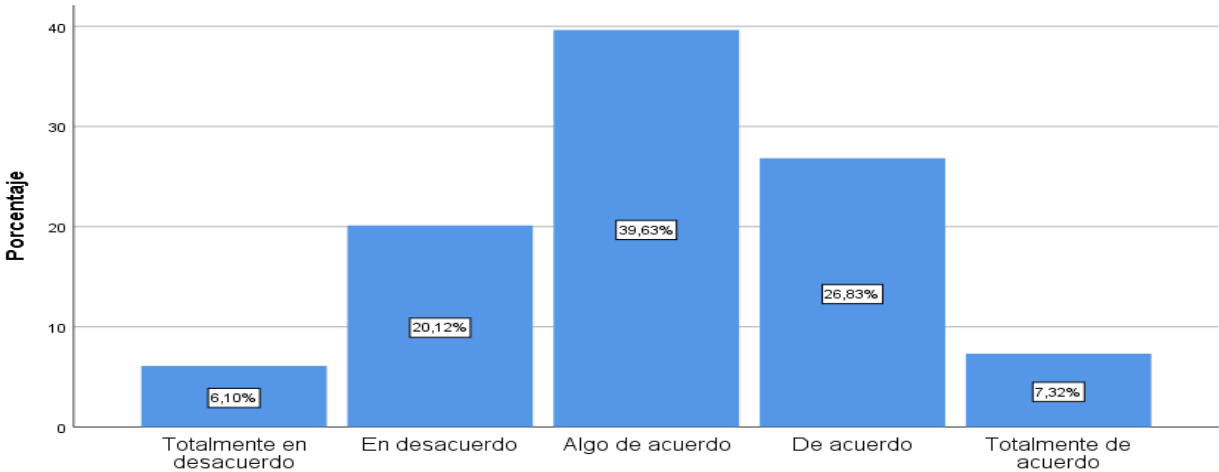


Figura 29 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 29 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 65 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 10 que representa el nivel de escala totalmente en desacuerdo y los valores intermedios son 44 que representan el nivel de acuerdo y 33 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información de los públicos relacionado a la figura 29 es 65 de los trabajadores

encuestados están algo de acuerdo, 33 están de acuerdo y 10 que representan al nivel totalmente de acuerdo se toman en cuenta en esta universidad la influencia que ejerce la interacción personal.

Cuadro 30

Fuentes de información de los públicos

Los trabajadores de esta universidad consideran que su experiencia en los cursos que ha asistido permite obtener un reconocimiento en la sociedad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	totalmente en desacuerdo	14	8,5	8,5	8,5
	en desacuerdo	27	16,5	16,5	25,0
	algo de acuerdo	68	41,5	41,5	66,5
	de acuerdo	44	26,8	26,8	93,3
	totalmente de acuerdo	11	6,7	6,7	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

Fuentes de información de los públicos

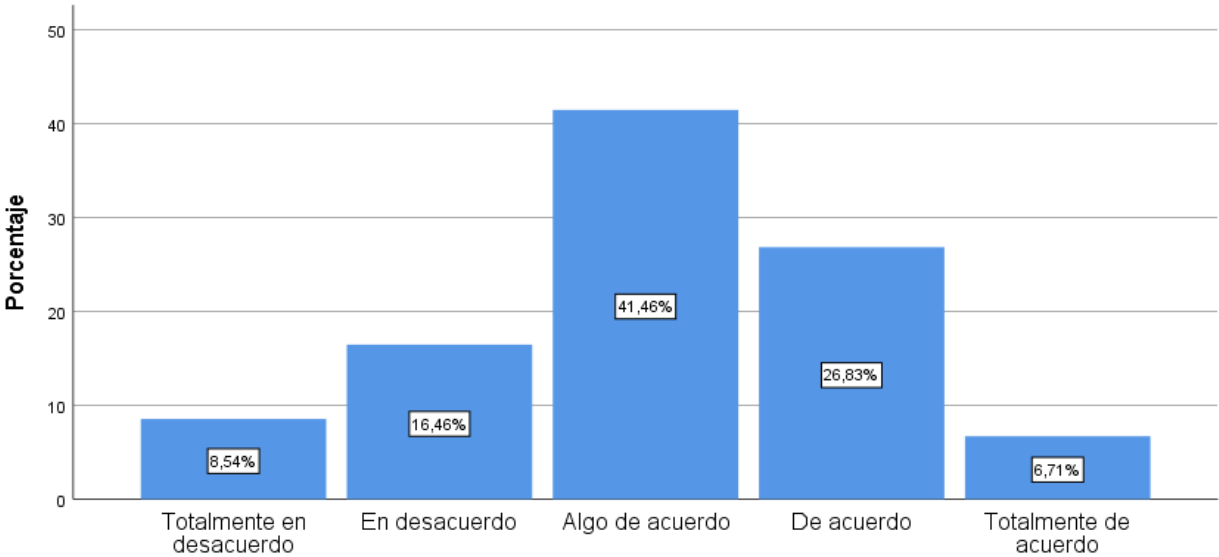


Figura 30 Fuente propia

Interpretación:

En la figura 30 de distribución de frecuencia el mayor valor se observa es de 68 que representa el nivel de algo de acuerdo, el menor valor es 11 que representa el nivel de escala totalmente de acuerdo y los valores intermedios son 44 que representan el nivel de acuerdo y 27 que representa un nivel de escala en desacuerdo.

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación de fuentes de información de los públicos relacionado a la figura 30 es 68 de los trabajadores

encuestados están algo de acuerdo, 44 están de acuerdo y 11 que representan al nivel totalmente de acuerdo que los trabajadores de esta universidad.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

- Después de realizar el análisis de la información, observamos que las variables comunicación interna y percepción de la organización están en relación significativa, y directa entre ambas variables de estudio. La elaboración de preguntas estuvo enfocada en determinar esta relación. Para medir la percepción con respecto a la comunicación interna se trabajó con preguntas orientadas a los colaboradores internos esta buscaba establecer si la universidad promueve la difusión de su cultura corporativa y lo comunicaba idóneamente a sus públicos internos, y la segunda pregunta eje tenía como objetivo determinar la percepción de los colaboradores con respecto a lo que la Universidad hace para difundir la cultura corporativa. Al unir las respuestas se demuestra que a pesar de que la percepción de los colaboradores es intermedia dentro de la escala de Likers se determina que existen acciones concretas de comunicación orientadas en difundir la visión y misión de la Universidad pero que a su vez se deben establecer políticas de mejora ya que esto es un eje principal para el logro de los lineamientos estratégicos de la Institución.
- Con respecto a la cultura organizacional de la comunicación interna y la percepción de las fuentes de información de los trabajadores de la Universidad las preguntas estaban en función de si estos consideraban si sus opiniones eran importantes o se tomaban en cuenta en la dirección de

la Institución o si las autoridades se comunicaban con ellos de manera permanente. Los resultados fueron algo de acuerdo en mayor porcentaje y es que quizás la organización no establece aun los lineamientos claros de comunicación o las herramientas que se están utilizando para tales objetivos no están funcionando adecuadamente, considerar que el 36% de los encuestados respondió estar algo de acuerdo con respecto de la pregunta sobre este tópico es preocupante el que sigue en la estadística con 23 % está de acuerdo en que la opinión de los colaboradores se toman en cuenta para asumir decisiones de gestión. La Universidad ante estas evidencias y sabiendo que la comunicación interna es un eje principal en el desarrollo estratégico de la organización a partir de los resultados deben tener en cuenta afinar las estrategias de comunicación u orientar al departamento de comunicación para que se restructure el plan estratégico en función de mejorar los resultados.

- El análisis de las preguntas relacionadas a la comunicación de las autoridades respecto a los colaboradores y de si esta se da de manera permanente, los resultados evidenciaron en gran porcentaje estar algo de acuerdo y de acuerdo entre 37% y 17 % estableciéndose un vínculo de cercanía frente a la comunicación que es importante ya que la alta dirección no está desligada de los colaboradores y logran establecer comunicación permanente, para mejorar estos resultados, es evidente que en el plan de mejora del planeamiento estratégico se deben establecer los lineamientos que la alta dirección cumplirá, de esta manera la relación entre los

colaboradores y la dirección institucional se hará más fluida y se mejoraran la percepción que se tiene con respecto de este tema.

- Al conocer la relación entre la direccionalidad de comunicación interna y la percepción del tipo de información de la organización de los trabajadores esta relación está en función de dos preguntas claves como por ejemplo si los trabajadores suelen tener reuniones para resolver los problemas de la institución y pudimos evidenciar que buen porcentaje manifestaba que si estaba de acuerdo afirmando que si se da en la Institución aunque sería excelente para la Institución que el porcentaje fuese mayor para elevar el nivel de percepción, no olvidar que dentro de las organizaciones son los colaboradores los que están directamente relacionados con la problemática del sector en la que se desenvuelven y son ellos los que mejor saben cómo enfrentar la situación, muchas veces la alta dirección de las instituciones piden resultados pero no bajan al llano para averiguar cómo se logra y cuales serían la soluciones más adecuadas para que los resultados no solo sea eficiente sino eficaces.
- Al conocer los resultados sobre las herramientas de comunicación y las estrategias de información la pregunta clave fue si la Universidad organiza reuniones para que sus trabajadores compartan experiencias. Y cuando hayamos en los resultados que hay un 12% que está en desacuerdo frente a 35% que esta algo de acuerdo y 17% de acuerdo podemos demostrar que si bien en cierto que se dan este tipo de acciones desde la planificación de las organizaciones debemos hacer que la percepción sea al 100% ya que

reunir a los colaboradores para compartir experiencias llamadas ahora pasantías dentro de una Universidad debe convertirse en una herramienta clave y que las directrices no solo deben estar en el papel del plan sino en la ejecución de los planeado.

- Otra pregunta relacionada a este tema es saber si la Universidad utiliza el intranet como una red corporativa que facilite el intercambio de la información dentro de la institución aquí también se evidencia el uso de las redes sociales específicamente el intranet que es una plataforma interna en la que se pueden comunicar de manera directa hay buen porcentaje que manifiesta que está de acuerdo en el uso o medianamente de acuerdo pero sigue existiendo un porcentaje que manifiesta entre 7 y 10% que no está de acuerdo o no utiliza la plataforma quizás aún hay personas que le rehúyen como en toda Institución a este tipo de comunicación digital si es así, habría que capacitar a los trabajadores y empoderarlos de las bondades del uso de este tipo de comunicación ,sin embargo debemos rescatar a los que ya están enlazados siendo de mucha ayuda. Ante esto también podemos afirmar que una de las ventajas de contar con una plataforma de intranet permite emitir mensajes que llegan a los públicos objetivos en tiempo récord. De esta manera la imagen institucional se ve fortalecida, al respecto Pérez y Solórzano (1999:27) manifiestan que la imagen es la forma como se representa mentalmente las organizaciones en los públicos.
- El análisis de las preguntas y respuestas relacionadas a las acciones de comunicación interna y los tipos de información obtenida encontramos que

existe una relación significativa ya que gran porcentaje más de 50% afirma que la información obtenida a través de los medios de comunicación locales hace referencia a la Universidad como un eje importante de formación profesional y los colaboradores perciben esto como un indicador óptimo de gestión. Hay una pregunta clave referida a que si la Universidad al proporcionar información, conversa con los colaboradores para verificar si llego o que les pareció. Este indicador es muy importante porque es la manera de verificar o evaluar si la comunicación está cumpliendo la función para la que fue creada, para luego retroalimentar o fijar el mensaje de manera que este se poseione en la mente de los públicos a quien se dirige no solamente como directriz u orden a cumplir sino como comunicación orientada a la mejora de los procesos de gestión.

- La mayoría de los colaboradores afirma que después de recibir información de parte de la Universidad ellos suelen conversar con los compañeros para verificarla, este dato es importante porque demuestra como la relación comunicacional se da inclusive fuera de lo planificado, por ello es que las relaciones públicas utilizan como herramientas este tipo de acciones que se planifican para que se den como elemento de interacción dentro de la comunicación horizontal. Las relaciones públicas dentro de la planificación estratégica consideran situaciones que buscan establecer relaciones de comunicación de todo nivel.
- Cuando se pregunta a los colaboradores de la Universidad sobre si las noticias de los programas locales contienen información veraz para reforzar

la imagen corporativa de la universidad 46% afirma estar algo de acuerdo en que esta información es viable reafirmando con el 26% que manifiesta estar de acuerdo en que si, en los programas de comunicación locales se transmite información que refuerza la imagen corporativa de la institución. La percepción de los públicos internos es evidente que se da de manera positiva y efectivamente demuestra que la Universidad realiza acciones que buscan a los medios de comunicación para posesionar la institución ante la sociedad. En la entrevista que refuerza los resultados estadísticos la autoridad manifiesta de la importancia de hacer que la Universidad muestre la cultura corporativa como un eje que permite reforzar permanentemente la imagen de la institución.

- Con respecto a la influencia que ejerce la interacción personal en las comunicaciones podemos afirmar que en su mayoría afirma que esta relación si es influyente, por ello afirmamos que dentro del área de comunicación se debe tomar en cuenta este dato para usarlo en favor de la comunicación interna muchas de las conversaciones que fluyen de manera espontánea entre los colaboradores pueden ser canalizadas en función de mejorar la comunicación interna de la organización. El departamento de RRPP dentro del planeamiento estratégico debe fomentar este tipo de comunicación en beneficio de la organización.
- El análisis de las preguntas relacionadas a la comunicación y la obtención de la información por parte de los públicos objetivos de la Universidad nos permite destacar el comportamiento de los colaboradores internos. La

mayoría de los stakeholders comentan que para informarse sobre la Universidad, buscan información a través de sus canales de comunicación, esto es muy importante porque reciben información oficial de la alta gerencia en tiempo real , tratándose de una comunicación vertical pero también se utiliza para socializar la información de manera horizontal o ascendente en realidad el uso de la comunicación digital va en diferentes direcciones permitiendo una comunicación muy interactiva entre los miembros de la organización y los colaboradores, esto hace posible construir la imagen corporativa que los públicos no accedan a información de manera externa Capriotti (2013) manifiesta que los procesos mediante el cual los públicos reconocen a la organización es pasivo y activo por ello es importante utilizar los canales formales de comunicación para evitar la distorsión de la misma.

- Con respecto a los cursos que reciben los colaboradores dentro de la universidad se preguntó cómo perciben ellos y si a partir de lo estudiado ello reciben algún reconocimiento en la sociedad y en realidad, hay mucha química de parte de los colaboradores respecto de la universidad y perciben en gran medida que estos los benefician ante la sociedad, un factor importante que asimismo la autoridad entrevistada lo manifiesta como un eje estratégico de la planificación organizacional. Las comunicaciones no solo deben estar centradas en la comunicación interpersonal sino en acciones concretas que permitan empoderar a los colaboradores de herramientas que los ayuden a desarrollar sus competencias profesionales y de esta manera la percepción sobre la organización que los apoya siempre será la mejor convirtiéndose en un elemento comunicacional trascendental.

- Así mismo en la entrevista realizada a la máxima autoridad de la Universidad podemos concluir que:
- La Universidad se preocupa de manera categórica por lograr el posicionamiento de la imagen corporativa en la percepción positiva tanto de los públicos internos como externos y se hace fortaleciendo a las diferentes áreas de gestión y comunicación.
- En cuanto al posicionamiento de la misión y visión, la autoridad manifestó que existen disposiciones concretas para difundir y hacer que los colaboradores internalicen este aspecto de la cultura corporativa, reconociendo que es la piedra angular que hará posible la mejora y fortalecimiento de la percepción sobre la identidad institucional.
- Asimismo, manifiesta en la entrevista que para la Institución es importante tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores y efectivamente según la estadística es coincidente con lo manifestado en la entrevista, la percepción de los colaboradores refleja que si se les toma en consideración las opiniones a partir de las cuales se toman decisiones de gestión corporativa.
- Con respecto a la estrategia de ubicar líderes la autoridad manifestaba que para ellos es importante colocar en los cargos estratégicos a los líderes que pueden conducir a sus áreas al éxito desde la parte de planeamiento hasta

la más importante que es la de investigación, sentando las bases de los lineamientos o políticas investigativas.

- La Universidad ha obtenido el licenciamiento institucional, esto permite decir que los colaboradores internos se sienten respaldados por que pertenecen a una institución que ha pasado los estándares de evaluación y ha logrado la acreditación que corrobora el esfuerzo que se hace para hacer de la Universidad la mejor dentro del ámbito académico.
- La universidad promueve las conferencias de prensa para que los medios de comunicación no solo publiquen algunos aspectos negativos, sino que se enfoquen en las actividades destacadas que como eje fundamental de la sociedad nuestra institución brinda teniendo en cuenta las demandas sociales que siempre se tienen que atender.
- Otra de las acciones comunicacionales que realiza la Universidad son el reconocimiento que realiza la institución sobre nuestro público interno. Por ejemplo, cuando logran destacan algunos aspectos, se da algunas resoluciones de exoneraciones de pago o exoneración para obtener grados académicos de bachiller o título. La Institución brinda ese reconocimiento por medio de resoluciones tanto a estudiantes, administrativos y docentes. A los estudiantes como a los docentes, por destacar en las evaluaciones tanto al docente como a los estudiantes considerándolo como reconocimiento social al público interno.

CONCLUSIONES

La investigación “La comunicación interna y la percepción de los colaboradores de la Universidad nacional de Huánuco año 2018”, se concluye:

1. De los datos estadísticos y discusión de resultados de la Universidad pública de Huánuco, podemos afirmar que existe relación significativa entre ambas variables de estudio. Los logros se dan en la comunicación ascendente, descendente y horizontal. Sin embargo, debemos destacar que a pesar de haber logrado que la percepción sea buena es importante fortalecer los mecanismos comunicacionales y la relación entre la institución y los públicos objetivos a fin de lograr una mejor y más positiva percepción de los colaboradores sobre la Universidad.
2. La Cultura de la organización es un factor elemental en el posicionamiento de la organización en la mente de los colaboradores, lograr que los elementos de identidad e imagen corporativa se enfoquen dentro de la cultura de la institución no solo resultan beneficioso para la institución, sino que también son los colaboradores los que generan un lazo de identidad importante que los hace fieles a la organización.
3. Con respecto a la direccionalidad de la comunicación interna y la percepción del tipo de información de la organización de los trabajadores administrativos se deben establecer mecanismos más eficientes y directos que permitan lograr una mayor percepción, la direccionalidad está basada en paradigmas de comunicación que se sustentan en las teorías de las relaciones públicas (Fleta, 2008) Así mismo se

destaca que la universidad ha establecido lazos comunicacionales que se entrelazan en las áreas a fin de cerrar posibles distorsiones de la comunicación.

4. Se ha demostrado en la tesis que la universidad ha priorizado el uso de herramientas de comunicación que se evidencian en la percepción de los colaboradores, pero debemos destacar que se deben establecer más y mejores lazos comunicacionales para potenciar el retorno de la comunicación efectiva en beneficio tanto de la institución como de los colaboradores internos o externos.

5. El nivel de comunicación interna institucional de la Universidad Nacional de Huánuco a través del uso de herramientas de comunicación es destacado, ya que se brindan estrategias y tácticas propias de las relaciones públicas. Así mismo deberían fortalecer la percepción de los públicos internos. Teniendo en cuenta que uno de los aspectos más importantes dentro de este público es la valoración de la meritocracia y el valor a las acciones que el personal hace sacrificando su interés personal por el bien de la Institucionalidad.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la planificación estratégica de comunicación para afinar las estrategias y tácticas que permitan mejorar la percepción de los públicos internos respecto de la universidad.
2. Las fuentes de información de la organización de los trabajadores deben potenciar la cultura corporativa, que es el intangible más valioso de las organizaciones, el posicionamiento de una adecuada filosofía corporativa hace que los públicos se identifiquen con la institución y se fidelicen.
3. Si bien es cierto que evidenciamos una estrecha relación entre la direccionalidad de la comunicación con la percepción del tipo de información de la organización debemos enfatizar que deben adecuarse a las nuevas tecnologías, utilizando de manera más corporativa las plataformas digitales.
4. El uso de herramientas de comunicación debe estar enfocado a satisfacer las estrategias planificadas comunicacionales, se supone que esta obedece a un análisis de diagnóstico, mapeo de públicos y necesidades, no se pueden crear tácticas sin que estas obedezcan al estudio a priori del estado de la cuestión o análisis de la situación problemática.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Adegbuyi, O. A, Adunola, O, Worlu, R. & Ajagbe, A. M. (2015) *Revisión de archivo de la influencia de la estrategia organizativa en el desempeño organizacional. Conferencia internacional sobre temas de desarrollo de África (CU-ICADI): Modelos sociales y económicos para las huellas de desarrollo*. Disponible en: <http://eprints.covenantuniversity.edu.ng/5294/1/Paper%20138.pdf>
- Argüello, J. (2005). *Identidad e imagen corporativa*. Córdoba: El Cid Editor
- Aguilera, M., y Farias, P. (2010). *La comunicación universitaria, Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos*. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías ICONO* 14. Año 8, Vol. 2, pp. 90-124. Disponible en: <http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/248>
- Aparecida, M., França, F. (2011). *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Argentina: La Crujia.
- Aquino, G. (2018) *Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017)*, Universidad Euskal Herriko Unibertsitatea de Bilbao.
- Arribas, A. (2001). *Las nuevas Tecnologías para la Comunicación Interna de la Empresa*. Bilbao, España: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco UPV/EHU.
- Asamblea General de la ONU (1948). *Declaración de los Derechos Humanos (217{III} A)*. Paris,art 23 . Disponible en: <http://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>
- Baecker, D. (2017). *Teorías Sistemáticas de la Comunicación, Sistema de Información Científica*. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe. N° 37, pp. 1- 20. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/3112/311252754001/>
- Bendezu, S. (2016). *“La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla Callao”* UNMSM, Lima, Perú.
- Bernstein, D. (1986): *La imagen de la empresa y la realidad*, Barcelona, Plaza y Janés. Disponible en: http://www.bidireccional.net/Blog/Conducta_Corporativa.pdf
- Bobadilla, P. (2016) *“Las relaciones públicas y la gestión de la Comunicación. Caso del Instituto Mar del Perú”* (IMARPE). USMP. Lima, Perú.

- Brandolini, González y Hopkins (2009) *“La comunicación interna”* (6. ° ed.). Argentina. DIRCOM.
- Brown, D., Melian, V., Solow, M., Chheng, S., y Parker, K. (2015). *La cultura y el compromiso*. Disponible en:
<https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2015/employee-engagement-culturehuman-capital-trends-2015.htm>
- Cal, W. Downs, Press, (2004). *Evaluación de la comunicación organizacional: auditorías de comunicación estratégica*
- Capriotti P. (1999). *La imagen de Empresa* (2°. ed.) Barcelona: Editorial Ateneo.
- Capriotti P. (2009). *Branding Corporativo Fundamentos para la Gestión Estratégica de la identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Editorial Libros de la Empresa.
- Capriotti P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa* (2°. ed.) España II RPP Instituto de Investigación en RRPP.
- Capriotti, P. (1999): *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Barcelona:Ariel.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. (4ª. ed.). España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cervera Fantoni, y Ángel Luis (2008). *Comunicación total*. (3ª. ed.). Madrid: ESIC.
- Chaves, N. (1988): *La imagen corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Cui, X., y Hu, J. (2012). Una revisión bibliográfica sobre la Cultura y el rendimiento corporativo. *Revista International Journal of Business Administration*.
- Davis Keith, Newstrom Jhon. (1999) *El comportamiento Humano en el trabajo comportamiento organizacional*. (3°.ed) México: Editorial Mc Graw Hill.
- De Smet, A., Lund, S., y Schaninger, W. (2016). *La organización para el futuro*. Disponible en:
<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/organizing-for-the-future>
- DeRosa, D. (2017). *Preparación para el Cambio: 2018 Tendencias de desarrollo organizacional*. Disponible en:
<https://www.onpointconsultingllc.com/blog/preparing-for-change-2018-organizational-development-trends>
- Díaz Freijeiro, S. (2011). *Técnicas de comunicación, la comunicación en la empresa* (3°. ed.). Bogotá
- Durán, Á. (2005). *Nuevas Tendencias en la Comunicación Corporativa: Aplicación a un Modelo Coporate Universitario*. (tesis doctoral). Facultat de Ciéncias Humanes i Socials, Universitat Jaume I. Departament de Filosofia, Sociologia i Comunicació Audiovisual i Publicitat, Catellón. Disponible en:
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10472/duran.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- González, M. (2014). *imagen corporativa en instituciones públicas de la ciudad de Quito, caso de estudio: Corporación Nacional de Telecomunicaciones*

(CNT) – *Análisis de estrategias vinculadas al cliente interno*. Ecuador: Tesis de Maestría: Universidad Andina Simón Bolívar.

- Lingán, J. (2003) “Implicancias conceptuales y metodológicas de la Comunicación Estratégica en la gestión de la Imagen Corporativa Interna de los servicios sanitarios. Caso: El Hospital Vall d’Hebrón”. Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Loayza Aragon, V.A. (2015). *La imagen corporativa de ópticas Edka proyectadas a sus Stakeholders, a través de sus canales de comunicación, dentro del mercado de Arequipa metropolitana durante el 2015*
- Neves .P & Eisenberger.R. (2012): *Comunicación de la gerencia y desempeño de los empleados: la contribución del apoyo organizativo percibido, desempeño humano*. Disponible en:
<http://dx.doi.org/10.1080/08959285.2012.721834>
- Nnamani .E. & Ajagu H E. (2014) Factores ambientales y desempeño organizacional en Nigeria (Un estudio de Juhel Company), World Engineering & Applied Sciences Journal.
- Norton, M., Mochon, D., y Ariely, D. (2011). El efecto IKEA: Cuando el trabajo conduce al amor. *Revista de Psicología del Consumidor*, 22. Obtenido 11 7, 2018. Disponible en:
<http://www.people.hbs.edu/mnorton/norton%20mochon%20ariely.pdf>
- Ogbo, Al, Onekanma I. V, & Ukpere.WI (2014), El impacto de la gestión efectiva del control de inventario en el desempeño organizacional: un estudio de 7up Bottling Company Nile Mile Enugu, Nigeria; *Mediterranean Journal of Social Sciences*.
- Pastor, A. (2002) *La comunicación interna ¿Una asignatura Pendiente en nuestras Administraciones Públicas?* (2. °ed.). Barcelona: Netbiblo.
- Pérez, R. y Solorzano, E. (1999). *Relaciones públicas una nueva pedagogía*. Perú. Ediciones Escuela Profesional de Ciencias de la comunicación de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevo Rumbo en la Teoría de la Organización Problemas y Posibilidades*. México: Oxford University Press, S.A.
- Pirotte, A. y Solorzano, E. (2006). “Diccionario de uso para relaciones públicas” Perú. Ediciones Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología”.
- Purvis, M., Roy, T.R., Savarimuthu. (2009). *Redes sociales mediadas por computadora: Primera Conferencia Internacional, ICCMSN 2008 Dunedin, Nueva Zelanda, junio de 2008, Revised Selected Papers*. El Salvador.
- Purvis, M., Roy, T.R., Savarimuthu. (2009). *Redes sociales mediadas por computadora: Primera Conferencia Internacional. Nueva Zelanda, junio de 2008. Revista de Selección de Artículos*.
- Ritter Michael (1999) *Cultura Organizacional* (2°. ed) Argentina. Ediciones DIRCOM

- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodiles, Y., y Viel, M. (2016). *Comunicación Universitaria. Pautas Para su Gestión desde el Contexto de la Educación Superior Cubana*. Revista Razón y Palabra. N°. 92, Disponible en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/N/N92/Monotematico/17>
- Rodrigo, M. (2011, abril, 29). *Modelo de la Comunicación*. Portal Comunicación, Com. InCom UAB. Disponible en:
http://www.portalcomunicacio.org/uploads/pdf/20_esp.pdf
- Rodríguez-Martín, M., y Páez, D. (2009). *La Influencia de la Cultura Social y de la Cultura Organizacional en las Universidades*. Boletín de Psicología. N°. 97, Disponible en:
<http://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N97-2.pdf>
- Shafique M.N, Ahmad.N, Abbas.H & Hussain. A (2015) *El impacto de las capacidades de gestión de la relación con el cliente en el desempeño organizacional: función moderadora de la intensidad de la competencia*.
- Stacks Don y Shanon Bowen (2006) *Diccionario de medición e investigación en relaciones públicas* (3°, ed) Institute For Public Relations
- Stephen C. (2011) *Metodología de la investigación en ciencias sociales y empresariales*, Owerri Canon.
- Thorne, J. (2018). *Influencia de la comunicación interna en la imagen institucional en una cartera ministerial del Estado peruano, 2018*. Lima: Tesis de maestría: Universidad Particular de San Martín de Porres.
- Trani, M. (2015). *Comunicación interna una herramienta al servicio de las organizaciones*. España: Tesis Doctoral: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://edus.us.es/bitstream/handle/11441/261777/tfgpubelimpactodelos>.
- Treven, S., Mulej, M., y Lynn, ML (2008). *Impacto de la cultura EN comportamiento organizativo*. Administración: Diario de Gestión Contemporánea. Disponible en:
<https://questia.com/library/journal/1p3-1969493231/the-impact-of-culture-on-organizational-behavior>
- Weiner, Y. (2018). *99 maneras totalmente serio de crear una gran cultura Trabajo*. Disponible en:
<https://medium.com/thrive-global/99-totally-serious-ways-to-create-a-great-work-culturee7d093bdad23>
- Wright, M. (2009). *Manual de Gower de Comunicación Interna*. Segunda edición. Gower Publishing Limited.
- Zavaleta, S. (2018). *Comunicación interna e imagen corporativa en el público interno de la Dirección de Mantenimiento de una Institución de Aeronaves del Callao, año 2018*. Lima: Tesis de Maestría: Universidad Particular de San Martín de Porres.